

ИНТЕГРАЛЬНЫЙ КОУЧИНГ

МАРИНА ДАНИЛОВА

ЯНА МЕЛЬВИЛЬ

АЛЕКСАНДР САВКИН



КАК НАУЧИТЬ
И НАУЧИТЬСЯ

АВТОРСКИЕ
МЕТОДИКИ

105
УПРАЖНЕНИЙ

Эту книгу хорошо дополняют:

Переговоры без поражения

Роджер Фишер, Уильям Юри, Брюс Паттон

Коучинг agile-команд

Лисса Адкинс

Искусство объяснять

Ли ЛеФевер

Эмоциональный интеллект

Дэниел Гоулман

Марина Данилова,
Яна Мельвиль,
Александр Савкин

Интегральный коучинг

Как научить и научиться

Москва

«Манн, Иванов и Фербер»

2020

УДК 316.277

ББК 88.5

Д18

Издано с разрешения авторов

Данилова, Марина

Д18 Интегральный коучинг. Как научить и научиться / Марина Данилова, Яна Мельвиль, Александр Савкин. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2020. — 384 с.

ISBN 978-5-00146-801-1

Эта книга для тех, кто учится коучингу, и для тех, кто учит ему других. В ней описывается методика преподавания интегрального коучинга. В теоретической части книги представлены авторские модели коучинга, в практической части — упражнения по развитию компетенций с инструкциями и подробными описаниями.

Книга будет полезна для консультантов, коучей, тренеров, специалистов по развитию, а также для всех, кто интересуется интегральным подходом к развитию.

УДК 316.477

ББК 88.5

Все права защищены. Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав.

ISBN 978-5-00146-801-1

© Данилова М., Мельвиль Я., Савкин А., 2020

© Оформление. ООО «Манн, Иванов и Фербер», 2020

Оглавление

Введение	9
----------------	---

ЧАСТЬ I ТЕОРИЯ

Глава 1. Интегральный коучинг: основы, ключевые понятия	15
Глава 2. Процесс коучинга	37
Глава 3. Компетенции коуча и обучение интегральному коучингу	83

ЧАСТЬ II ПРАКТИКА

Глава 4. Психологические механизмы	96
Глава 5. Формирование метанавыков, позиции и намерения для работы	162
Глава 6. Модель GROW	194
Глава 7. Межличностные аспекты	287
Глава 8. Работа с ТОЖ и НОЖ	304
Глава 9. Коучинг в управлении: особенности и обучение руководителей	317
Заключение	324
Приложения	325
Примечания	367
Благодарности	375

Введение

Видимое и невидимое — все влияет на нас. Тонкие связи между людьми, богатый внутренний мир каждого из нас, наше дело и его результаты, социальные ситуации и окружающее пространство — все существует одновременно в каждом моменте. Как жить, занимаясь вдохновляющим и имеющим смысл делом? Как сохранять близость с дорогими людьми? Как испытывать удовлетворение каждую минуту жизни? Как чувствовать полноту жизни, быть живым? Каждый человек задается если не точно такими же, то похожими вопросами. В этой книге рассказывается, как коуч может помочь людям сделать свою жизнь целостной и наполненной и, конечно же, как, помогая другим, продолжать двигаться к центру собственного бытия.

В ваших руках результат восемнадцатилетней работы практики коучинга с клиентами, а также постоянного совершенствования первой масштабной комплексной лицензированной двухступенчатой программы подготовки недиригтивных коучей в России. Многие процессы испытаны нами в корпоративных программах по обучению коучингу руководителей; с 2001 года их прошли более ста групп. Ключевые идеи книги основаны на множестве разных источников, можно сказать, «выросли» из них, но важнейший — это интегральная теория Кена Уилбера, с которой мы, авторы, познакомились в 2004 году.

Первые книги Уилбера были переведены на русский язык и опубликованы в России, и знакомство с ними укрепило нас в желании идти тем путем, на который мы уже стали, и руководствоваться принципами, на которых строили свою консультационную и образовательную практику. Теория расширила наши представления о развитии человека и социальных систем, придав им объем и полноту. Кен Уилбер очень ясно и целостно показывает различные аспекты и закономерности, влияющие на жизнь и развитие человека. До него никто не брался за решение этой задачи, да и сейчас многие ученые рассматривают «слона» со своей стороны, периодически утверждая, что хобот или нога — это и есть слон. Книги и позднейшее знакомство и общение с Кеном побудили нас исследовать, как из интегральной теории

может быть выращена практика развития компаний и руководителей. Первым делом командой Института коучинга была разработана интегральная карта организации, и она до сих пор является основой для проектов развития команд и компаний. В этой книге представлены результаты нашей работы по использованию интегрального подхода в развитии человека.

К сожалению, под коучингом нередко понимают персональный тренинг и помощь в освоении нового поведения, не выходящие за рамки привычных способов осмысления мира и соответствующих выборов. Для нас было важно показать, что помощь человеку нужна в большей степени именно в тех ситуациях, когда он уперся в свои установки и самостоятельно измениться не может, даже если понимает, в какой области должно произойти изменение; в таких ситуациях интегральный, целостный подход полезнее всего. Нам хочется дать читателю — видимо, не новичку в помогающей профессии: коучу, психотерапевту, тренеру, педагогу, — возможность поразмышлять над тем, какое влияние он оказывает на клиента или ученика и для чего он это делает. Каковы его намерения? Намерения — двигатель любого влияния, которое мы стремимся оказать, и нередко они не осознаются нами. Книга внесет вклад в развитие осознанности в предоставлении помощи людям.

За восемнадцать лет не менее двух тысяч человек приняли участие в наших тренингах по обучению недирективному подходу в коучинге и управлении, не меньше четырехсот обучались интегральному коучингу, органично включающему в себя недирективность. Мы знаем, что часть описанных здесь методов, приемов и упражнений уже используется ими в тренерской работе. Именно поэтому решили дать им и другим тренерам четкое, полное и целостное руководство — словно ноты музыкальных произведений, из которых составляется концерт, имеющий смысл и цели. Играя по нотам, вы найдете свой стиль. К тому же они послужат вам опорой и не дадут потерять ведущую партию.

Выполняя эти практики, студенты Института коучинга осваивают так называемый стиль питерской школы коучинга, заключающийся в целостном, теплом внимании к клиенту, качественном присутствии, в котором человек словно раскрывается и распускается как цветок и удивительным образом будто самостоятельно находит невероятные озарения и энергию для изменений.

Когда-то мы услышали историю о тренере фигуристов-чемпионов Станиславе Жуке. Тренер наставлял подопечных: «Вы должны кататься так,

чтобы, глядя на вас, любой мог сказать: они делают это так легко, и мне кажется, что и я так могу. Сейчас только выйду на лед и покачусь». Вот как выглядит работа мастера-коуча: вроде бы ничего особенного он не делает, молчит и наблюдает, иногда вставляя короткое замечание, а клиент за час проживает целую жизнь — интенсивную, эмоционально наполненную, с инсайтами и принятием решений.

Книга создавалась как для тех, кто только учится коучингу, так и для тех, кто учит ему других. В ней описана методология интегрального коучинга и методика обучения ему. Иными словами, здесь вы найдете ответы на такие вопросы:

- Что такое коучинг?
- Что такое недирективный подход в коучинге и интегральный коучинг?
- На что он нацелен и какие задачи решает? Каким образом он решает эти задачи?
- Что, собственно, делает коуч? Что лежит в основе его работы и на что он опирается?
- Какие компетенции требуются коучу? Как их приобрести или развить?
- На каких принципах и каким образом строится обучение интегральному коучингу?

В теоретической части книги описываются авторские модели коучинга: «Интегральная карта организации», «Модель интегрального коучинга», «Матрица программы обучения коучингу» и раскрывается суть разных аспектов интегрального подхода в коучинге, в том числе на примерах сессий. Практическая же часть — это сборник упражнений и методик по развитию компетенций с инструкциями и подробными описаниями (105 упражнений с восемнадцатью приложениями). Возможно, кто-нибудь из вас читал книги Марины Даниловой и Александра Савкина «Коучинг по-русски — смелость желать» и «Коучинг по-русски. От смелости желать к смелости быть»*. В таком случае часть идей уже знакома вам. В этой же книге вы найдете более полное их изложение и узнаете, как они развивались.

* Савкин А., Данилова М. Коучинг по-русски — смелость желать. М. : Речь, 2002; Савкин А., Данилова М. Коучинг по-русски. От смелости желать к смелости быть. М. : Проспект, 2017.

ЧАСТЬ I

Теория

Глава 1

Интегральный коучинг: основы, ключевые понятия

Коучинг

Рассказ, пожалуй, необходимо начать с того, что в нашем институте понимают под словом «коучинг».

Все просто: это *сотрудничество коуча и клиента, направленное на достижение целей последнего*. При этом подразумевается, что заявленные цели превышают его теперешние возможности и не могут быть достигнуты с помощью привычных стратегий поведения. Иными словами, коучинг нужен в тех случаях, когда обстоятельства, внутренний дискомфорт и неудовлетворенность вынуждают человека изменить свое поведение, чтобы получить другие, новые результаты. И если он не справляется с этим сам, то бывает готов принять помощь.

Коучинг имеет дело с изменениями. Они должны начаться, устойчиво продолжаться, и их нужно поддерживать при «внедрении» в жизнь наиболее полно реализованной, проявленной и свободной «версии» человека.

С точки зрения психологических технологий коучинг представляет собой «коктейль» по меньшей мере из трех ингредиентов: гуманистической клиентоориентированной психотерапии, тренинга как педагогики для взрослых и менеджмента. Подробнее об этом рассказывается в главе 1 нашей книги «Коучинг по-русски — от смелости желать к смелости быть»¹.

Интегральный коучинг

Интегральный коучинг — все тот же коучинг, в фокусе внимания которого находится целостное изменение образа жизни человека, его трансформация.

Лучшие синонимы к слову «интегральный» — целостный, комплексный; в данном контексте это означает учитывающий аспекты бытия человека и все тонкости взаимодействия клиента и коуча. Такой подход необходим в ситуациях личностного кризиса, когда обстоятельства требуют превзойти себя в довольно короткие сроки, в случаях, требующих смены логики действия².

В этой книге мы знакомим вас с «кухней» интегрального коучинга, его корнями, с тем, как оказывается помощь в осуществлении необходимых клиенту изменений. Мы рассмотрим, *что* находится в фокусе внимания коуча, на какие важные мировоззренческие и методологические постулаты он опирается и каковы его намерения в работе с клиентом в соответствии с этими принципами. А сейчас мы кратко поясним, что, собственно, делает коуч. Вот столпы, на которых стоит интегральный коучинг:

- Изменения бывают трансляционные и трансформационные. Они требуют помощи разного рода.
- Целостность, интегральность восприятия и влияния — необходимые условия трансформации. Они также обеспечивают максимально возможные легкость и устойчивость на пути изменений.
- Объективизация внутренних аспектов психики человека позволяет воздействовать на них и изменять их.
- «Включение» существующего опыта и способностей и опора на них дают возможности для формирования нового поведения.
- Взрослые люди осуществляют изменения на основе своих инсайтов, озарений — и только так. Инсайты дают энергию и указывают направление для развития.
- Учет зоны ближайшего развития обеспечивает устойчивость мотивации и позволяет найти наиболее подходящий для клиента путь перехода к новому.
- Изменения входят в жизнь через маленькие эксперименты и практики.

Чтобы помочь клиенту получить инсайты, разработать и провести маленькие эксперименты, закрепить новый опыт, необходимо внимание ко всем аспектам взаимодействия коуча и клиента одновременно. Далее методика будет проиллюстрирована подробнее.

Вся методология строится на основе работ нескольких теоретиков и практиков в области развития систем в целом и человека в частности. Там, где приводится прямая цитата, мы даем ссылки. Но в целом это и наше прочтение классиков и современников, и то, как мы применяем полученные знания в своей практике, а также наши собственные разработки, полученные из опыта взаимодействия с клиентами и обучения коучингу.

Основное внимание в книге будет уделено именно индивидуальному интегральному коучингу. Лишь вскользь в некоторых случаях мы коснемся коучинга команд — группового процесса, направленного на изменение стратегий поведения, распределения ролей и качества взаимодействия коллектива в целом.

На чьих плечах мы стоим?

Невозможно перечислить все корни методологии, поэтому мы изобразили ее в виде дерева (рис. 1.1), где верхний «слой» корней — это те, у кого мы имели честь учиться и получили мастерство, так сказать, из рук в руки (Станислав Гроф, Эми Минделл, Клаудио Наранхо и другие), ниже — теоретики и практики прошлого, на чьих трудах построена работа и наших учителей, и — как минимум частично — наша.

«Воздушные» корни — наши нынешние наставники и коллеги, у которых мы продолжаем учиться, включая их подходы в свою практику (Кен Уилбер, Амина Нолан, Алена Виньо и другие ученые).

В комментариях к «дереву» мы упоминаем учителей, чьи идеи, подходы и методики оказали особенно сильное влияние на формирование нашей методологии интегрального коучинга. Далее мы перечислим их имена и заслуги.

Эрхард Вернер — создатель тренинга «ЭСТ»; в его системе впервые появляется индивидуальная помощь клиенту в проведении изменений здесь и сейчас путем смены фильтров восприятия и стратегий поведения³.

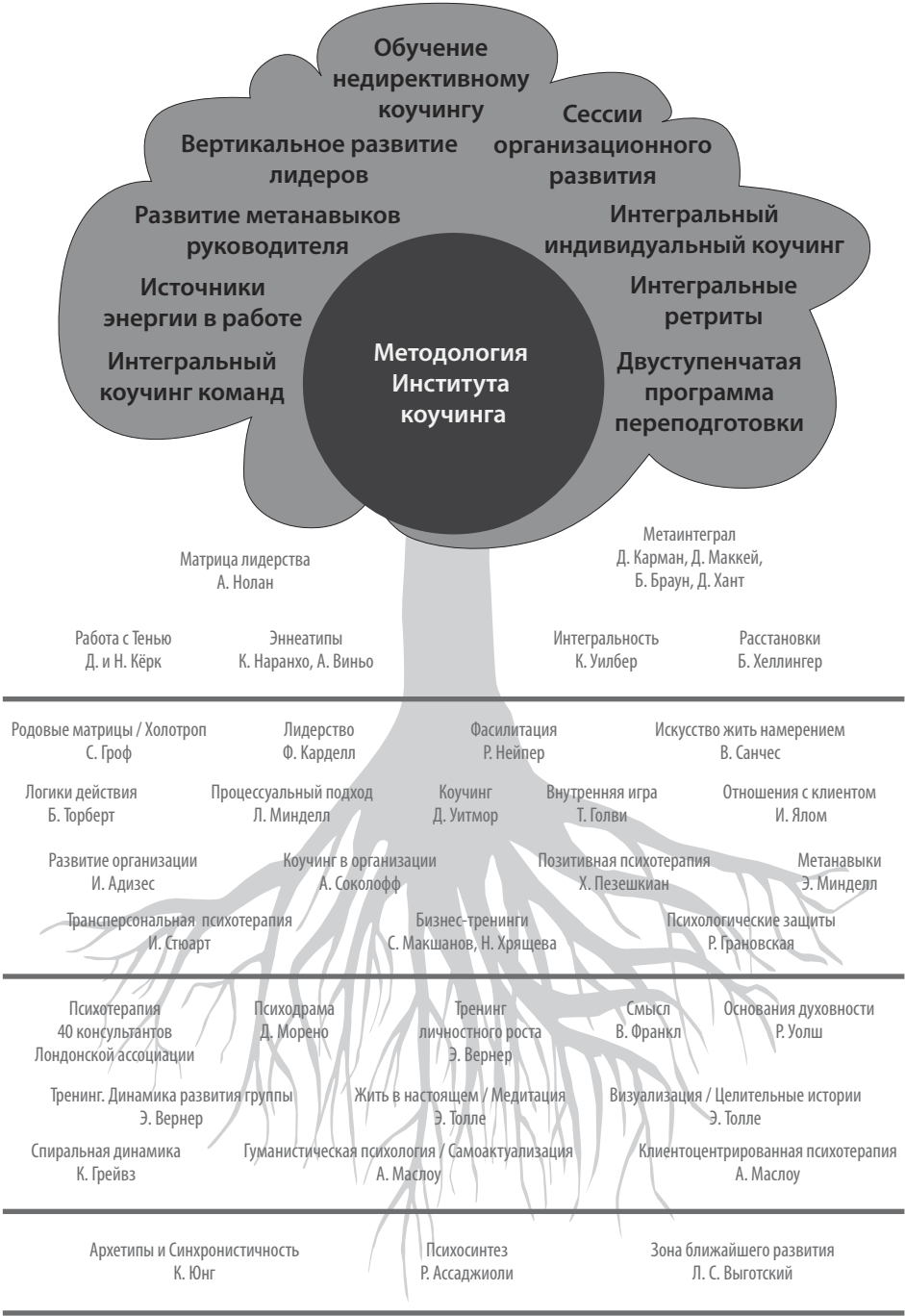


Рис. 1.1. Дерево методологии интегрального коучинга

Кен Уилбер — современный философ, создатель теории интегрального развития; автор книг «Интегральное видение», «Краткая история всего», «Интегральная психология», «Интегральная духовность»*.

Джон Уитмор — один из пионеров направления, столпов английской школы коучинга, которая во многом основана на психосинтезе и недирективной клиентоцентрированной психотерапии. Его перу принадлежит первая книга о коучинге, вышедшая в России в 1998 году и до сих пор признаваемая одной из лучших: «Коучинг — новый стиль менеджмента и управления персоналом»**.

Милтон Эриксон — уникальный психолог и консультант, автор парадоксальных упражнений и практик, приводящих к разрыву устоявшихся внутренних связей и изменению стратегии поведения. Замечательно работал с метафорой, позволяющей человеку получать глубокие инсайты и трансформировать мировосприятие⁴.

Карл Роджерс и Абрахам Маслоу — создатели гуманистического, клиентоцентрированного подхода в психотерапии, суть которого состоит в том, что специалист, вступающий в глубокий личностный контакт с пациентом, видит в нем не больного, а «клиента», берущего на себя ответственность за решение собственных проблем путем активизации творческого начала своего «я»⁵.

Роберто Ассаджиоли — создатель теории психосинтеза; на его постулаты о множественности субличностей, их взаимодействии и необходимости синтеза во многом опираются такие известные коучи, как Тимоти Голви и Джон Уитмор⁶.

Сюзанна Кук-Гройтер и Билл Торберт выделили стадии развития Эго, стадии развития логик действия руководителей. Они описали, как в человеке происходит трансформация по нескольким линиям развития. Билл Торберт с коллегами наблюдали за тысячами руководителей, чтобы выявить уровни (стадии) развития логик действия.

* Уилбер К. Интегральное видение. Краткое введение в революционный интегральный подход к жизни, Богу, вселенной и всему остальному. М. : Открытый Мир, 2009; Краткая история всего. М. : ПОСТУМ, 2018; Интегральная психология. М. : АСТ, 2004; Интегральная духовность. Новая роль религии в современном и постсовременном мире. М.: Ipraktik, 2013.

** Уитмор Дж. Coaching — новый стиль менеджмента и управления персоналом. М. : Финансы и статистика, 2001.

Клер Грейвз и Дон Бек⁷ разработали систему уровней эволюции человека и сообществ и описали устойчивое соответствие мировоззрения человека условиям его жизни.

Клаудио Наранхо создал интегративную типологию личности⁸ — эннеатипы, включившую множество более ранних типологий и рассматривающую человека многогранно, как динамическую систему.

Необходимо также назвать имена наших коллег в США и Канаде, занимающихся разработкой и применением методологии интегрального коучинга. Их опыт дает нам возможность посмотреть на свой с другой точки зрения, а также анализировать его и развивать наш подход. Это Дана Кармэн, Джоанн Хант, Лаура Дивайн, Джесси Маккей.

Принципы интегрального коучинга

Интегральный коучинг базируется на семи принципах:

1. Развитие взрослого человека: трансляция и трансформация.
2. Интегральность, целостность как основа устойчивых изменений и необходимость для осуществления трансформационных изменений.
3. «Я» как объект.
4. Превосхождение и включение.
5. Инсайт.
6. Маленькие эксперименты.
7. Зона ближайшего развития.

Принцип 1. Развитие взрослого человека: трансляция и трансформация

Кен Уилбер называет два вида изменений, происходящих с человеком, которые важно различать. Это трансформация и трансляция. Он пишет:

Человек состоит из тела, ума и духа. Измерение ума позволяет ему объяснять себе мир. Здесь создаются смыслы и ценности, и здесь же обычно происходит самоидентификация на относительном плане. Интересная особенность ума состоит

в том, что он развивается и в своем развитии проходит несколько стадий. На каждой стадии у человека различные нужды, им управляют различные движущие силы и структура ценностей — различное мировоззрение, если говорить в общем. Именно эти различия в мировоззрении долгое время изучаются западными учеными в области психологии развития.

Это очень легко понять на примере работ Жана Гейсера, первым описавшего уровни развития сознания человека. Он назвал их так: архаический, магический, мифический, рациональный, плюралистический, интегральный. Таким образом, одним из определений *трансформации* будет вертикальное движение через эти структуры, или уровни, развития сознания, когда мы наблюдаем подлинные изменения ценностей и мировоззрения, настоящее изменение того, как мир воспринимается, ощущается и переживается⁹.

Трансляция — это движение внутри одного уровня, это расширение, упрочение на том уровне, где вы сейчас находитесь. Допустим, вы директор по развитию персонала в компании среднего бизнеса, находящегося на стадии «давай-давай», по классификации Ицхака Адизеса¹⁰. Вы переходите на работу в крупную организацию из другой отрасли. Ваша зарплата повышается, и у вас больше людей в подчинении. Географический охват компании шире, но стадия та же — «давай-давай». Значит, суть ваших задач останется примерно той же, что и раньше. Ситуация потребует от вас быстрее принимать решения, удерживать во внимании больше объектов, но не менять парадигму мышления и логики действия.

Тем не менее в жизни может наступить момент, когда вы больше не пожелаете движения в пределах нынешнего уровня, а захотите совершить переход к более высокому, широкому, глубокому уровню сознания, сопереживания, осознания, внимания — к иному мировоззрению в целом, так как действительно нуждаетесь в этом. Например, вы работаете в крупной корпорации, цените принадлежность к своей компании, уважаете статус и иерархию, придерживаетесь писаных и неписаных правил, действуете в интересах своей семьи, группы, коллектива, прежде всего заботясь о том, как будет воспринято ваше мнение тем или иным коллегой, руководством. И вот, однажды вы перестаете чувствовать удовлетворенность от всего этого, как будто переполнились таким образом жизни. Вам прямо-таки «лезут в глаза» люди, ориентирующиеся на результаты, реализацию своих талантов, личный успех. Вы замечаете, что в некоторых компаниях на рынке поддерживается такой подход, да и в семье зреют конфликты, связанные с противоречием интересов и желаний. Значит, у вас впереди коренное изменение, трансформация.

Иногда внешняя среда, изменения условий жизни человека, перемены в системах, в которые он включен, требуют от него трансформации. И он встает перед значимым выбором — менять себя или выходить из системы. Так бывает при слияниях и поглощениях, когда объединяются компании с очень разными культурами. Так случается при переезде за границу или в условиях кризиса, как, например, в 2008 году.

Для коуча работа с клиентом, нуждающимся в трансляционных изменениях, будет отличаться от работы с человеком, которому требуются изменения трансформационные. Кроме того, важно помочь клиенту осознать, какие перемены нужны ему на самом деле и каких затрат это потребует.

Трансформационные изменения занимают обычно не менее 9–12 месяцев. Ведь понадобится внимательно рассмотреть разные аспекты жизни человека и, возможно, провести психотерапевтическую работу для преодоления внутренних препятствий. Трансляционные изменения могут быть целиком осуществлены в течение трех и более месяцев в рамках технологии коучинга.

Принцип 2. Интегральность, целостность как основа устойчивых изменений. Необходимость в трансформационных изменениях

Человек — целостная система, включающая в себя как внутренние особенности (мотивы, потребности, особенности характера, различные эмоционально-мыслительно-телесные комплексы, сформированные в ходе развития личности; мировоззрение и прочее), так и внешние (физическая форма и внешний вид, поведение и прочее) (см. табл. 1.1).

Человек живет в социуме, он включен в ряд систем, в той или иной степени соответствует им функционально, играет роли. В них существуют общий менталитет и определенные отношения. На него влияют эти системы и отношения (семья, род, круг друзей, коллектив компании, город, государство), чаще всего поддерживая его образ жизни, выраженный в его внутреннем содержании и поведении. Можно даже сказать, что все эти условия определенным образом задают его жизнь. Кен Уилбер описывает эти четыре измерения, аспекта, как квадранты своей интегральной модели¹¹.

Каждый момент в нашей жизни отражается как минимум в четырех аспектах: внутреннее индивидуальное, внешнее индивидуальное, внутреннее коллективное и внешнее коллективное. Но чаще всего мы осознаём

привычные (любимые) один-два аспекта, как будто глядим сквозь призму некоего измерения. Особенно ярко это проявляется в стрессовых ситуациях. В большинстве случаев это не мешает нам, а даже приносит определенные, соответствующие нашему нынешнему образу жизни успехи. Так, человек, воспринимающий мир через призму отношений, создает необычайно крепкие связи с другими. Тот, кто прежде всего настроен на действие, успевает сделать чрезвычайно много и достигает хороших результатов. Но когда появляются задачи, которые не решаются привычными способами, обычные, типичные для этого человека фильтры восприятия не дают возможности увидеть иные перспективы, выйти за их пределы, воспринять картину ясно и целостно во всех взаимосвязях и взаимозависимостях. И это еще полдела! Парциальные изменения, с фокусом на привычных, замечаемых аспектах, во-первых, даются крайне тяжело, болезненны и энергозатратны и, во-вторых, оказываются неустойчивыми.

Таблица 1.1. Человек как целостная система

	Внутреннее/невидимое	Внешнее/видимое
Индивидуальное	Мотивы	Поведение
	Система мировоззрения	Привычки
	Уровень развития (логика действия)	Уровень активности
	Состояние	Внешний вид
	Отношение к чему-либо	Состояние здоровья и физическая форма
	Эмоции и чувства	
Коллективное		Физическое пространство жизни человека: дом, рабочее место
	Отношения с разными людьми в разных системах	Социальные системы, в которые он включен: род, семья, компания, друзья и пр.
	Общность	
	Принадлежность	Функциональные роли, которые он в этих системах играет
	Культурный контекст	

Именно тогда, когда задачи требуют актуальных изменений образа жизни, перемены стратегий восприятия и поведения, разного рода парциальное влияние (обучение, направленное на расширение знаний и получение умений, изменения в структуре и (или) бизнес-процессах в компании, смена партнера и тому подобное) будет давать лишь кратковременный результат,

добавлять разочарования и ощущения усталости. Как говорит Кен Уилбер: «Повредите один квадрант, и все четыре начнут истекать кровью»*.

Помимо аспектов человеческой жизни, названных Кеном Уилбером квадрантами, в интегральном коучинге очень важно учитывать уровень развития человека, развития различных разумностей (линий).

Развитие человека происходит неравномерно. Кто-то обладает тонким эстетическим чувством, но испытывает сложности в коммуникации. Кто-то невероятно одарен интеллектуально, но «туп» эмоционально. Кен Уилбер назвал эти разные аспекты развития человека линиями и изобразил их на психограмме. В современной психологии их также называют разумностями, или интеллектами (что не очень верно). Разные источники указывают на 12–16 разумностей. На рис. 1.2, например, изображена психограмма, иллюстрирующая чаще всего встречающиеся в разных текстах линии и неравномерность их развития¹².

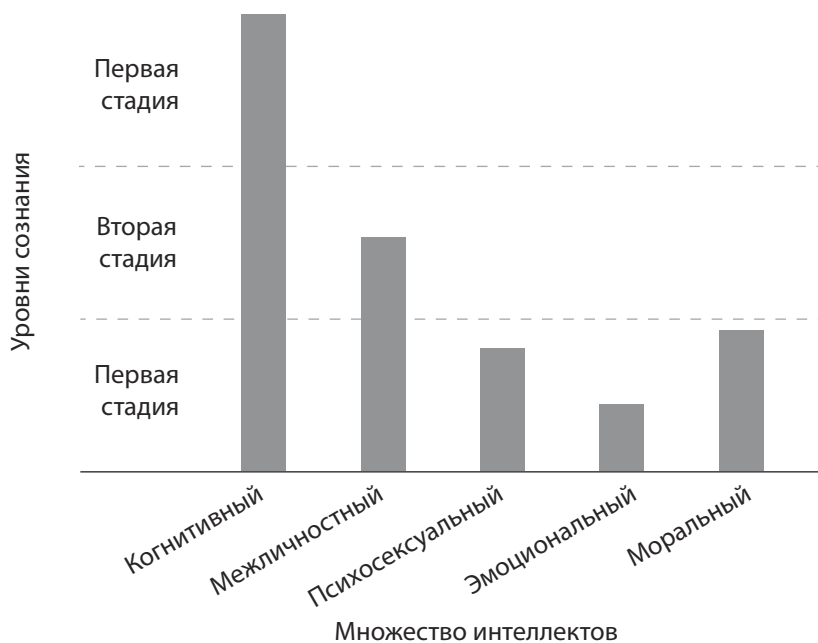


Рис. 1.2. Психограмма интеллектов и уровней развития сознания

* Уилбер К. Краткая история всего. М. : ПОСТУМ, 2018, с. 244.

В книге «Интегральная духовность» Кен Уилбер подробно рассказывает о линиях и различных исследователях (табл. 1.2).

Таблица 1.2. Линии развития

Линия	Вопрос, задаваемый жизнью	Исследователи
Когнитивная	Что я осознаю?	Пиаже, Киган
Самость	Кто я?	Левинджер
Ценность	Что для меня значимо?	Грейвз, спиральная динамика
Мораль	Что мне следует делать?	Кольберг
Межличностная	Как нам взаимодействовать?	Селман, Пери
Духовная	Что имеет предельное значение?	Фаулер
Потребность	Что мне необходимо?	Маслоу
Кинестетическая	Как мне сделать это?	Гарднер
Эмоциональная	Какие чувства у меня это вызывает?	Гоулман
Эстетическая	Что для меня привлекательно?	Хаузен

Великие исследователи в области психологии развития просто наблюдали за этими *вопросами* и даваемыми на них *ответами*, замечали *структуру* последних и *следили за их развитием во времени*. Это позволило им обнаружить, что каждая *линия* развития состоит из уровней, или стадий, а каждая последующая включает и превосходит предыдущую (по принципу матрешки). Когда мы просто ведем речь о том, что высоко или слабо развито, то подразумеваем существование уровней развития. И действительно, оказывается, что каждая линия имеет уровни достижения (а значит, и стадии

развертывания) — от низкого до среднего, высокого и очень высокого; и пока нет никаких оснований утверждать, что существует верхний предел. Уровень развития всегда характеризует определенную линию.

Билл Торберт в сотрудничестве с британским институтом Harthill исследовал уровни развития четырех линий руководителей (когнитивной, эмоциональной, межличностной и самоидентификации) как определяющих логику действий. Они создали стройную систему холонов («матрешек»), которые представляют собой семь часто встречающихся в наши дни логик действия. Эту модель, названную *моделью вертикального развития лидеров*, мы используем в работе с руководителями. Она позволяет соотносить масштаб задач, требующих решения, и логику действия и показывает лидеру, куда ему необходимо двигаться, что развивать. Нередко в рамках корпоративного коучинга (по заказу организаций) мы используем изучение логики действия как отправную точку для коучинга — для того, чтобы определить направление и цели развития, а также сложности на этом пути, в преодолении которых нужна помощь коуча¹³.

Помимо названных четырех линий, отраженных в логике действия, часто в поле работы оказываются моральная и ценностная линии, а также линия потребностей, особенно в случае кризиса смыслов. Они позволяют полноценно рассмотреть, что стало движущей силой для человека, какие внутренние конфликты поглощают энергию, что можно назвать «умирающей смысловой опорой», а что — зарождающейся.

Принцип 3. «Я» как объект

Мы можем влиять на то, что воспринимаем как *объект*, и изменять его. Пока что-то есть «я» (*субъект*), оно неотделимо от нас, воспринимается как разумеющееся и неотъемлемое. И изменить его невозможно.

Чтобы скорректировать такую глубоко укорененную структуру, как образ жизни, мировосприятие и стратегия поведения, необходимо отстраниться как от них в целом, так и от их составляющих. Необходимо сделать их *объектами* — не «я», а «У меня есть...», причем не что-то одно, а тот самый описанный выше «клубок» разного рода взаимосвязанных элементов.

При переходе от нынешнего состояния к новому клиент должен сохранять нужный уровень осознанности. А это трудно. Ум изо щренно

будет водить нас за нос, подкидывая привычные фильтры восприятия и способы поведения. И окружающие (сознательно или нет) поддержат его в этом.

Коуч должен помочь клиенту признать и принять те или иные влияющие на обсуждаемую тему внутренние и внешние аспекты и создать целостный образ-объект как настоящего, так и будущего. Способность к рефлексии, умение «поворачивать пальчик на себя», рассматривая себя как объект в разных ситуациях, — необходимое условие для осознанных и управляемых изменений.

В работе мы помогаем клиенту исследовать разные аспекты себя — эмоции, мысли, модели поведения, которые обуславливают ситуацию и создают разные эффекты и последствия. Мы позволяем ему увидеть свои паттерны поведения и триггеры (обстоятельства и поведение других, которые становятся «спусковым крючком»). Поскольку человек влияет только на самого себя, мы помогаем ему найти именно *в себе* то, что подлежит изменению — мысли (систему убеждений), эмоциональные реакции, поведение, принятие определенных ролей. Логический, причинно-следственный ум более подвержен влиянию привычных фильтров, чем воображение, наглядно-образное мышление, наши телесные проявления. Поэтому в начале работы очень важно помочь клиенту получить доступ именно к этой части своих способностей. Формирование метафор, в том числе телесных, помогает решить эту задачу и «обойти логику», а также увидеть свои стратегии целостно, образно, одним взглядом.

Вот примеры метафор тех «образов жизни», что клиенты создали применительно к себе:

- «Я похожа на Русалочку из сказки Андерсена, которая жертвует собой, отдает всю себя в надежде на взаимность, но получает только жалость».
- «Я как отец с ними (с сотрудниками) — то строгий, то добрый, покричу и прощу, буду объяснять снова и снова».
- «Я какая-то помесь Страшилы с Дровосеком: все шагаю за мозгами и сердцем, все мне кажется, что мне чего-то не хватает, бегу мимо важных вещей».

Рассмотрение (наблюдение, свидетельство) внутренних, «невидимых» (эмоции, ощущения, мысли, внутренние диалоги и конфликты,

потребности и мотивы) и (или) заметных, но не осознаваемых (телесные проявления: мимика, жесты, поза, тон, тембр и высота голоса, интонации, построение и темп речи) частей себя делает их объектами. Направление внимания, его концентрация на значимых, важных для решения задачи аспектах не просто позволяет отстраниться от них, объективизировать, а при условии высокой концентрации само по себе начинает трансформацию. Например, известный и уже довольно хорошо исследованный факт: высокая, всеобъемлющая концентрация внимания на болезненной точке, области в теле через 12 секунд приводит к изменению ощущения. К сожалению, добиться этого непросто.

Иными словами, благодаря осознанному направлению внимания как на постоянно существующие, устойчивые паттерны, так и на существующие в моменте состояние и поведение клиента они оказываются объектами рассмотрения. И в тот момент, когда клиент способен их наблюдать, нужно констатировать, что они становятся для него объектами, которые на следующем шаге (или шагах) могут быть изменены.

Принцип 4. Превосхождение и включение

Кен Уилбер объясняет путь развития человека так: субъект на одном уровне становится объектом на следующем. Он описывает этот процесс в рамках этапов психологического роста, каждому из которых присущи следующие черты¹⁴.

1. В сознании возникает структура более высокого порядка (с помощью символических форм).
2. Самость идентифицируется с этой более высокой структурой.
3. Со временем возникает следующая структура более высокого порядка.
4. Самость разотождествляется с более низкой структурой и смещает свою естественную идентификацию к более высокой.
5. Так сознание превосходит более низкую структуру.
6. Сознание получает возможность действовать в этой структуре с уровня более высокого порядка.
7. Так все предыдущие уровни могут интегрироваться в сознании.

Теория Кена Уилбера нашла продолжение в работах Джоанны Хант¹⁵, которая описала фазы развития клиента и особенности проявления компонентов интегральной теории ученого в каждой фазе:

1. *Текущий образ жизни (ТОЖ) как субъект* (клиент его еще не распознаёт).

ТОЖ представляется собой то, как клиент проявляет себя в мире. Его мотивация неосознаваема (субъект — непосредственное «я», или «я»).

2. *Текущий образ жизни как объект*. Впервые клиент начинает видеть его частично объективированным субъектом в процессе превращения в объект в рамках коучинговой работы.

Как только такая метафора предлагается клиенту, ТОЖ становится видимым и осязаемым. Он становится объектом, к которому клиент может относиться определенным образом и с которым способен разотождествиться, выполняя новые практики и упражнения, направленные на размышления и развивающие большую эффективность в исторической перспективе (частичный объект: периферическое «я», или «мое»).

3. *Новый образ жизни (НОЖ) как объект* (будущее «я», которое вначале воспринимается в качестве объекта текущим [актуальным. — Авт.] «я», а затем, со временем, становится субъектом).

Клиент также работает над развитием способностей, необходимых для выстраивания нового образа жизни. Он отождествляется с НОЖ и укрепляет способность воспринимать, действовать и сверяться с реальностью в соответствии с ним. Воплощение в жизнь НОЖ основано на структурированных циклах развития, включая основанные на модели AQAL практики и упражнения. Со временем НОЖ становится субъектом и следующей движущей силой в жизни клиента.

4. *Превосхождение и включение*. ТОЖ никуда не исчезает и не должен исчезать. Это радикальное методологическое отличие от большинства школ коучинга, которые сосредоточены исключительно на будущем или на «разрыве» между «здесь» (настоящим) и «там» (будущим). ТОЖ продолжает жить внутри следующего уровня развития, вертикального или горизонтального. Приобретение новых способностей работать с прежде не осознаваемыми движущими силами в нашей жизни настолько же конструктивно, как и приобретение новых способностей, необходимых для воплощения НОЖ.

Со временем, когда НОЖ полностью воплощается в жизнь, клиент получает способность работать с ТОЖ посредством новых способностей, доступных в НОЖ, и таким образом на пути своего развития превосходит и включает их.

Изложенные выше идеи сложны для восприятия. Но основную мысль, выраженную Джоанной Хант относительно четвертой фазы («ТОЖ никуда не исчезает и не должен исчезать»¹⁶), можно пояснить, например, так: мы никогда не перестаем быть теми детьми, какими когда-то были. В нас живет и малыш трех лет, кричащий «я сам», и старательный первоклашка, и бунтующий подросток. Есть в нас и студенты, и начинающие сотрудники, и молодые родители. Конечно, теперь мы больше, намного больше, чем все они, но что-то, сформированное в те годы, закрепилось прочно, стало нашей частью, кирпичиком здания под названием «я сегодняшний».

Развитие происходит за счет расширения круга возможностей. Мы можем делать и то же, что делали раньше, и новое, и нам дается шанс выбирать из все большего количества возможностей. Что-то нарабатывается и становится автоматичным — субъектом, не требующим внимания. Мы не могли бы жить без этих автоматизмов, ведь они существенно упрощают жизнь — до тех пор, пока не перестают давать нужные результаты. Мы говорим себе: «Ситуация меняется, а я все еще прежний», — или усиливается внутренний конфликт — противоречие мотивов, потребностей разных частей нас (субличностей), а чаще всего и то и другое. И вот мы снова сталкиваемся с необходимостью внимательно рассмотреть и сделать объектом разные аспекты себя и своего ТОЖ.

*Нужно «встать на плечи гигантов»,
в данном случае самих клиентов.*

Придется опереться на тот путь, что они прошли до этого момента, собрав «море бриллиантов». «...Опыт — сын ошибок трудных» ни в коем случае не должен отрицаться — в духе разрушения «до основания, а затем...». Его нужно переработать, переосмыслить, отблагодарить и включить как часть нового, только возникающего. Кроме того, изучение пути клиента позволяет увидеть невыученные уроки или нерешенные задачи, которые могут перекликаться с заявленной им темой работы и подсказывать, что же несет в себе новый вызов, каких изменений он требует от человека.

Качество проживания «здесь и сейчас», в настоящем, получение энергии от уже существующего питает веру клиента в себя и обеспечивает возможность для движения вперед. Именно поэтому в интегральном коучинге уделяется внимание необходимому улучшению текущего образа жизни — работе с теньевыми аспектами личности, проекциями, влияющими на актуальную тему, разработкой и выполнением практик, способствующих оздоровлению.

На рисунке 1.3¹⁷ видно, как происходит превосходение и включение в коучинговом процессе¹⁸.

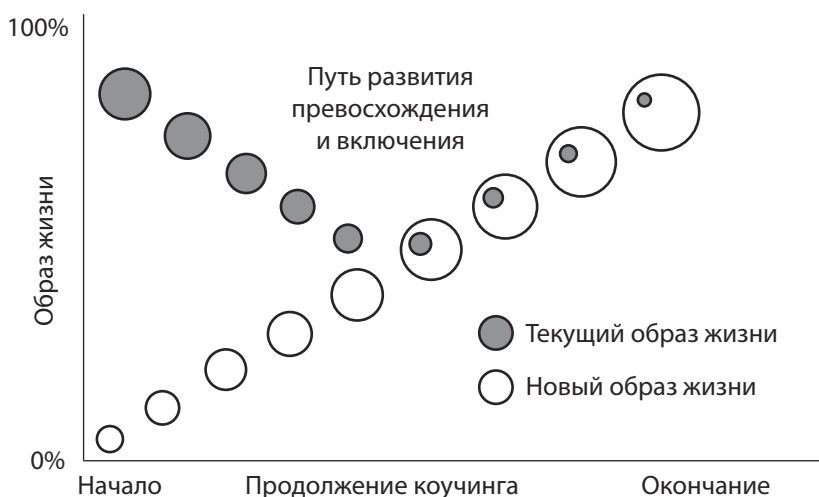


Рис. 1.3. Превосхождение и включение в коучинговом процессе

Этот постулат опирается на теорию холонов. Подробнее о нем можно прочитать у Кена Уилбера, Сюзанны Кук-Гройтер, Билла Торберта и Дона Бека.

Принцип 5. Инсайт

Что такое инсайт? Чем он отличается от понимания?

Инсайт — это постижение, проникновение в суть, чаще всего как будто внезапное. При этом явлении формируется не просто мысленный образ, но и различные ощущения разных модальностей, присущих полученному пониманию. Природа инсайта внелогическая, скорее интуитивная.

Он рождается не из цепочки рассуждений в духе «причина — следствие», а как будто возникает из ниоткуда.

Инсайты всегда сопровождаются изменением состояния, нередко вызывают энергетический подъем. Даже если содержание озарения огорчает человека, ощущение необычайной ясности («вот как оно, оказывается») дает ему подпитку, которая необходима для осуществления изменений в поведении. Это своего рода топливо для маленьких экспериментов. Энергия питает волевое усилие. Содержание же инсайта задает направление для дальнейшего исследования или действия.

Обычно мы не замечаем маленьких инсайтов, которые приходят к нам в течение дня, но точно замечаем озарение, когда получаем ответ (решение) на вопрос, долго не дававший нам покоя.

При каких условиях случается озарение?

- Расслабленность и одновременно направленное внимание. Задача как будто «висит в затылке»: мы с ней соприкасаемся, не имея сильного, напряженного намерения решить ее.
- Исследование и осознание неизвестного, пока скрытого.
- Внутренняя тишина, замедление мыслей.
- Целостное восприятие разных аспектов и их взаимосвязей.
- Целостное, осознанное проживание возникающих состояний: мыслей, эмоций, телесных ощущений.

Задача коучинга как раз и состоит в создании таких условий — «пространства», где есть место для инсайта. Далее при описании модели интегрального коучинга рассказывается, за счет чего оно создается.

Принцип 6. Маленькие эксперименты

Озарения и понимания, конечно, недостаточно для того, чтобы измениться и построить новый образ жизни. По сути, человеку необходимо выработать новую модель поведения и сделать ее устойчивой, постоянной, сформировать новые эмоциональные реакции и ментальные установки, из которых эти реакции и поведение будут вытекать. Это невозможно сделать в одночасье: старые привычки тянут назад. Очень хорошо иллюстрирует вышесказанное стихотворение Хорхе Букая.

В асфальте. Открытый. Люк!

Я встаю утром.
Выхожу из дома.
В асфальте открытый люк.
Я его вижу
И падаю туда.

На следующий день
Я выхожу из дома,
Забываю, что в асфальте — открытый люк,
И снова туда падаю.

На третий день
Я выхожу из дома и пытаюсь вспомнить,
Что в асфальте — открытый люк.
Однако
Я об этом вспоминаю
И снова падаю.

На четвертый день
Я выхожу из дома
И пытаюсь вспомнить,
Что в асфальте — открытый люк.
Я вспоминаю об этом,
Однако
Не замечаю колодца и падаю.

На пятый день
Я выхожу из дома.
Я помню, что нужно обратить внимание
На люк,
И иду, уставившись вниз.
Вижу люк,
Однако, несмотря ни на что,
Вновь падаю туда.

На шестой день
Я выхожу из дома.
Вспоминая о люке на асфальте,

Ищу его взглядом.
Вижу люк,
Пытаюсь через него перепрыгнуть,
Но *еще раз падаю.*

На седьмой день
Я выхожу из дома.
Вижу люк,
Разбегаюсь,
Прыгаю,
Касаюсь носками ботинок
Противоположного края,
Но этого недостаточно,
И я срываюсь в эту дыру.

На восьмой день
Я выхожу из дома.
Вижу люк,
Разбегаюсь,
Прыгаю,
Перепрыгиваю!
Я так горд тем, что преодолел
Это препятствие,
Что от радости начинаю прыгать...
После чего
Снова падаю в колодец.

На девятый день
Я выхожу из дома,
Вижу люк,
Разбегаюсь,
Перепрыгиваю через него
И продолжаю свой путь.

На десятый день,
А именно — сегодня,
Я понимаю,
Что удобнее идти...
По противоположному тротуару.

Как же приблизить рождение нового поведения — пойти по другому тротуару? Часть ответа у нас уже есть: нужно углублять ясность и осознанность, вызывая таким образом инсайты. Но так же важно и проводить маленькие «дешевые» эксперименты, небольшие практики, внедрять «островки» нового в своей жизни. Эксперимент — разовое действие, которое может перерасти в регулярную практику, а может и кануть в Лету. Например, проведенный единожды, он принесет плоды и далее будет создан новый. «Островок» — промежуток времени (время дня или день недели) и место (работа, кафе, улица, дом, парк), где совершаются определенные действия. При этом рождается новый ритуал, направленный на формирование нового образа жизни.

Удачный эксперимент обладает некоторыми характеристиками.

- Это продукт инсайта самого человека, результат его творческого процесса — например, «изобретение велосипеда» заново. Главное — чтобы человек сделал это сам.
- У человека достаточно энергии, сил и времени для его реализации; эксперимент попадает в зону ближайшего развития.
- Прост в исполнении, не требует никаких сложных условий.
- Безопасен для человека и окружающих.
- Проводится в точно определенное время, в определенном для первого эксперимента месте.
- Не имеет слишком большого значения для жизни, скорее это просто игра (необязательно проделать все «на пять», достаточно просто попробовать).
- Дает новый опыт, раздвигая горизонт видения человека, приносит новые данные о самом человеке, его задаче и пути.

Принцип 7. Зона ближайшего развития

Лев Выготский дает такое определение этому понятию: «Зона ближайшего развития — это расхождение между уровнем актуального развития (он определяется степенью трудности задач, решаемых человеком самостоятельно) и уровнем потенциального развития (которого человек может достигнуть, решая задачи под руководством более опытного и в сотрудничестве с равными). Изначально это понятие использовалось только в детской

и педагогической психологии, но позднее было распространено и на психологию развития взрослого»¹⁹.

Образно говоря, если вам нужно сорвать яблоко, то снять с ветки то, что висит прямо перед носом, очень просто и не стоит вам почти никаких усилий. Добыча того, что висит на самом верху, потребует чрезмерного труда: вам придется лезть на дерево или идти за лестницей. А вот сорвать то, за которым достаточно потянуться или подпрыгнуть, — это посильный труд, в то же время развивающий.

Так мы осваиваем новое: тянемся за чем-то, вновь и вновь повторяем опыт, пробуем, тренируемся, пока не отработаем навык до автоматизма. Как говорят каратисты, «я делаю “като”, “като” делает меня».

В совместном творчестве коуч и клиент создают такие тренировки, упражнения и практики, которые будут развивать способности клиента, необходимые для воплощения в жизнь нового видения, и оздоравливать текущий образ жизни, питая его энергией. Эти маленькие эксперименты и практики должны находиться в зоне ближайшего развития человека, не быть ни слишком простыми (не развивающими), ни слишком сложными, поскольку это вызовет сильное сопротивление и клиент не станет их выполнять.

На сессиях задания не только придумываются, они примериваются, как костюм, пробуются, соотносятся с различными ресурсами клиента, системами, в которых он находится, и существующими в них отношениями. Под системами мы понимаем семью, коллектив, круг друзей, другие социальные группы, в которые человек включен, а иногда даже более крупные социальные образования, например государство, если это важно для решения задач. Первые эксперименты нужно проводить в максимально дружественной или хотя бы нейтральной среде.

Между сеансами коучинга клиент выполняет составленный комплекс упражнений и тренировок. Что-то у него получается, что-то нет, поэтому в следующий раз проводится «подгонка костюма». Если у человека возникает сопротивление, может понадобиться работа с теневыми аспектами, «слепыми зонами» клиента, а также изменение экспериментов — их «дозы» и качества. Кроме того, нужно собрать в копилку успехи клиента, проанализировать результаты и состояние, которое их сопровождало.

Каждый раз коуч помогает клиенту найти, нащупать зону его ближайшего развития, понять, какой путь для него подходящий. Самая короткая

дорога не всегда самый быстрый путь, иногда бывает полезно подняться на гору по серпантину, а не взбираться по отвесной скале.

Мы уже несколько раз сказали, в чем коуч обязан помогать клиенту. И теперь, после того как освещены ключевые принципы и понятия, перейдем непосредственно к роли коуча и сути оказываемой им помощи.

Как и у всех обычных людей, наш текущий образ жизни, мировосприятие, привычные фильтры сознания устоялись. Автоматизмы позволяют нам в бесчисленных ситуациях действовать быстро, без трат энергии и достигать нужных результатов. Однако все это и препятствие на пути к изменениям. И мы нуждаемся в ком-то, кто поможет нам выйти за пределы своего восприятия, расширить спектр осознания, выйти за границы в своем поведении, постепенно создавая новый опыт. Нам необходим тот, кто своим отношением создаст для этого комфортную атмосферу, а своей верой поддержит и (или) бросит нам вызов, поможет найти либо создать системы для введения в жизнь изменений.

Такой человек — коуч.

Глава 2

Процесс коучинга

Коуч оказывает клиенту помощь двух видов. *Во-первых*, он способствует повышению осознанности, ясности, чтобы в русле решаемых задач клиент получал инсайты. *Во-вторых*, коуч выполняет роль проводника, помогая изменить поведение и воплотить инсайты в жизнь через эксперименты и практики.

В работе с содержанием задач клиента интегральный коучинг опирается на базовую модель GROW (тема — цель — анализ реальности — поиск возможностей — выбор) и модель перехода от текущего образа жизни (ТОЖ) к новому (НОЖ), предложенную Канадским институтом интегрального коучинга (ее мы несколько видоизменили).

Модель GROW прекрасно описана в книгах Джона Уитмора, Майлза Дани и многих других авторов, а также в первом и втором изданиях книги Марины Даниловой и Александра Савкина «Коучинг по-русски», поэтому мы не будем уделять ей пристального внимания в этой книге.

Модель «От ТОЖ к НОЖ» мы проиллюстрируем примером из практики Марины Даниловой и дадим пояснения. С ней вы также можете познакомиться в статьях Джоанн Хант и Лауры Дивайн¹.

В этой книге нам важно показать, *как* и за счет чего разворачивается содержание, приходят инсайты, рождаются и реализуются эксперименты, закрепляя НОЖ клиента. Это отражено в интегральной модели процесса коучинга. Эта модель — продукт нашего труда; она лежит в основе

индивидуальной работы с клиентами, и на нее мы опираемся при обучении интегральных коучей.

Начнем с примера, в котором продемонстрирована модель перехода от текущего образа жизни к новому.

Переход от ТОЖ к НОЖ: история Петра

Клиент, назовем его Петр, работает в компании руководителем подразделения около пяти лет. Его организация поглощена большей компанией с совершенно иной культурой и бизнес-процессами, способами принятия решений и иерархической структурой.

На первом этапе интегральный коуч помогает клиенту увидеть со стороны целостно, полно, со всеми связями и взаимозависимостями (интегрально) и осознать внутренние и внешние аспекты своей жизни, влияющие на заявленную им тему. Обычно это выглядит как круг или спираль с замкнутыми концами, объединяющие всё и связывающие и питающие разные аспекты «диагонали».

Вот как выглядел круг, приносивший успех в прежней структуре (см. табл. 2.1). Здесь ясно видно, что все четыре квадранта поддерживают и питают друг друга. Они взаимозависимы и обеспечивают результаты как человеку, так и компании. Однако под влиянием новых вызовов Петр вынужден адаптироваться. Поэтому к моменту начала работы с коучем, когда Петр встраивался в структуру новой компании после поглощения и у него появился новый руководитель, карта выглядела иначе (см. табл. 2.2). Клиентом была заявлена такая цель для коучинга: «Хочу эффективно работать в новой компании на этой же позиции, но пока не получается. Недоволен результатами и не понимаю, что делаю не так!».

В этой карте ясно видно, как индивидуальность Петра вступает в противоречие с системой и культурой компании. При этом два левых квадранта, особенно нижний (культура, отношения), выпадали из поля его сознания. Клиент привычно рассматривал поведение (свое, руководителя, коллег) и пытался усилить привычные модели (сделать презентацию еще лучше, писать еще больше писем, проводить еще больше встреч), чтобы добиться прежнего функционирования подразделения и нужных результатов. Это вызывало отторжение у нового руководства,

коллег, тормозило принятие решений и все коммуникации. Петра стали считать чужаком и выскочкой.

Первым и важным шагом к изменениям стало *рассмотрение* и *признание* системных и культурных аспектов как сильных, стабильных и лежащих за кругом влияния Петра. Не менее важно было выработать гипотезы о мотивах, чувствах и убеждениях руководителя и коллег, которые могут присутствовать в этой среде и определять их поведение.

Таблица 2.1. Описание ситуации клиента до реорганизации на работе:
интегральная карта № 1

		ВНУТРЕННЕЕ	ВНЕШНЕЕ
ИНДИВИДУАЛЬНОЕ		Убеждения: главное — наилучшим образом решить задачу, придумать, создать что-то такое, что обеспечит наибольший успех на рынке, и последовательно реализовывать. При этом очень важно учесть интересы всех сторон. Мотивация: быть лучшим, замеченным, признанным. Страх: сделать плохо, не удовлетворить заинтересованные стороны, не соответствовать образу успешного руководителя	Обсуждает с коллегами, сотрудниками, организует творческий процесс в команде, добивается наилучшего исполнения от подчиненных. Выносит предложения «наверх» и добивается обратной связи, обсуждает с руководством. Активно переписывается, согласовывает вопросы по почте. Тщательно анализирует результаты, готовит презентации, наглядно демонстрирующие результаты подразделения
		Личное внутреннее	Поведение
КОЛЛЕКТИВНОЕ		Отношения в коллективе, культура компании	Системы
		Вежливость, корректность. Высокая степень открытости при обсуждениях, «да» означает — да, «нет» — означает «не сейчас; нет ресурсов; слишком рискованно; не соответствует стратегии». Общее стремление поддерживать доброжелательные отношения. Иерархия в отношениях присутствует и соответствует иерархии в структуре. Старшие в иерархии проявляют интерес к мнению младших, поддерживаются инициатива и самостоятельность. Признается и высоко ценится профессионализм, выраженный в результатах	В структуре предусмотрено много горизонтальных связей и взаимозависимостей. Много горизонтальных схем и проектов. Часть полномочий по принятию решений и особенно по выработке вариантов, четко делегирована руководителям подразделений; объективность обеспечивается за счет осознания необходимости горизонтального согласования. Проводится много совещаний. Согласование ряда вопросов по почте считается допустимым. Подотчетность и контроль результатов связаны с системой стимулирования. Бизнес достаточно прозрачен как для сотрудников, так и для государства

Таблица 2.2. Описание ситуации клиента на момент начала работы с коучем: интегральная карта № 2

		ВНУТРЕННЕЕ	ВНЕШНЕЕ
ИНДИВИДУАЛЬНОЕ		Убеждения: главное — показать, что я профессионал, продемонстрировать свои результаты, умение вести бизнес. Тогда меня примут и будут уважать и здесь. Необходимо работать еще лучше, выдвигать инициативы, обеспечивать динамику роста. Политика — грязное дело. Наверняка они не дураки — резать курицу, несущую золотые яйца. Наступит день, и они поймут, что главное — дело. Мотивация: «Теперь в большой компании есть еще больше возможностей сделать лучший продукт. Такого еще нет на рынке! Это <i>масштаб!</i>» Быть первым, быть лучшим. Страх: «Я не справлюсь с этой задачей. Буду ругать себя за то, что я слаб, негибкий, не смог перестроиться, не смог доказать, что я профессионал»	Петр: тщательная подготовка презентаций, демонстрирующих уникальность продукта, сервиса и успехи, результаты подразделения. Запрашивает встречи с новыми коллегами и руководителем, где объясняет полезность своего подразделения и демонстрирует успехи. Задаёт вопросы о способах коммуникации и принятия решений, прямые вопросы о своей полезности компании. Уговаривает своих сотрудников подождать, не увольняться, демонстрирует им уверенность в том, что все получится и они продолжат работать. Не может выполнять ряд задач, так как не получает необходимого от коллег. Плохо спит, бессонница. Руководитель игнорирует письма, оставляет без ответа вопросы, не объясняет своих решений. Вежливо и уклончиво говорит, что «все будет хорошо». Новые коллеги вежливо улыбаются, обещают, но не выполняют обещаний, не отвечают на письма. На вопросы о «здесьних правилах» отвечают уклончиво. Избегают контактов. Старые коллеги: часть увольняется, другие «ложатся на дно» и ждут развития событий
		Поведение	Поведение
КОЛЛЕКТИВНОЕ		Личное внутреннее Отношения в коллективе, культура компании Ценится многолетняя лояльность, часто лично руководителю. Власть и влияние не всегда соответствуют должности. Оценивается человек, его соответствие системе, а не результаты. «Мы здесь все давно, все в одной лодке — знаем, как надо; а вы — чужие». «Надо быть политиком, уметь строить связи, чтобы работать в этой компании и обладать властью». Ответственность сконцентрирована вверх: «руководство лучше знает, что и как нужно делать». Общая идея: бизнес — это машина, у нее нет души. Люди должны выполнять свои функции и получать за это вознаграждение	Системы Встречи никогда не заканчиваются принятием определенного решения, ничто не фиксируется. На следующей встрече обсуждение может происходить так, как будто до этого ни о чем не говорили. Решения принимаются «за закрытыми дверями» и только «через верх». Структура жестко иерархическая, слабые горизонтальные связи. Информация скрывается или предоставляется частично. Бизнес малопрозрачен. Размер новой компании в 7 раз больше прежней. Место подразделения Петра четко не определено в структуре компании; неясны бизнес-процессы, которые будут обеспечивать нормальное функционирование

Таким образом, признание и внимание были направлены на все аспекты, влияющие на тему. Ситуация стала максимально ясной, хотя радости клиенту это не принесло. Такого рода осознание похоже на признание, что в Питере часто идет дождь и резко меняются ветер и давление — так было всегда и так будет как минимум на протяжении нашей жизни. Страдать из-за этого бессмысленно, необходимо либо адаптироваться и обрести спокойствие, либо переехать.

Как ни странно, каждый из нас на том или ином этапе жизни склонен жить иллюзиями по поводу вероятности изменений, лежащих за пределами нас. Через эти иллюзии мы смотрим на ситуацию, трактуя факты в пользу своего фильтра. Так, Петр постоянно питал себя надеждой, что достаточно все объяснить — и люди изменятся. При этом он игнорировал системные и культуральные аспекты, поддерживающие определенное поведение сотрудников в компании.

Здесь роль коуча — *стать увеличительным зеркалом*, чтобы клиент мог ясно увидеть все детали; *стать фонариком*, освещающим темные углы истории.

Возникающая ясность позволяет человеку принять действительно ответственное решение: что же на самом деле ему нужно; в чем есть необходимость; какова истинная цель. Петр решил принять вызов и остаться в компании, сохранив нацеленность на результат, научиться строить отношения с людьми, уважая их мотивы, и учитывать разного рода неявные влияния, с помощью которых можно организовывать эффективные коммуникации.

В этом примере образ, описывающий текущий образ жизни Петра, таков: «Я как Левша, сижу в своей мастерской, делаю уникальные штуки. Тут у меня подмастерья крутятся, баре приходят: заказы делают, диковины мои хвалят. И друзья у меня есть — такие же мастера. Кузнец соседский розы льет, хозяин таверны медовуху волшебную делает. Мне металл привозит еще один мастер — хороший металл, подходящий. Мы, бывало, за чаркой и похвалим друг друга, и за удачу выпьем. А если что надо мне — какой инструмент или материал, — так я найду и договорюсь с тем, кто мне хорошо сделает. Эх, хорошо жилось, да только барин у нас поменялся, да и управа местная вся... Теперь все не так».

Новый образ жизни

Новая метафора отражает образ желаемого изменения и создается после метафоры текущего образа жизни. У Петра она была такой: «Стану я Дипломатом, Петром Петровичем. Солидный такой мужчина, лишних движений не делает. И во дворцы вхож, и в хижине поговорить сможет. Подмастерья мои подросли, научились многому. Блоху пока не подкуют, да и не надо. А работу попроще сделают на отлично. С барином новым по утрам чай-кофе пью, слушаю внимательно, что он расскажет, что нового узнал-услышал, какой диковины ему хотелось бы. Барин-то — он много в жизни повидал, тоже мужчина серьезный. Он и видит дальше: как бы наши диковины за море продавать — например, как таможеню обойти, с какими заморскими купцами договариваться надо. Женка у барина тоже сметливая, совет хороший может дать: с кем и как разговаривать, когда к барину лучше не лезть — не в духе он, охота не задалась. С новым хозяином таверны тоже дружбу заведу — он-то все новости знает. А приду в мастерскую — подмастерьям расскажу то, что полезно для них, и думать вместе будем, как то или другое лучше сделать. Особо сметливые есть у меня, парочка, их привечаю. Сам же последние штрихи делаю, красоту навожу». Очень важно, что новый образ окрашен позитивно для клиента. Образ солидного Петра Петровича постепенно наполнялся новыми деталями и красками, становясь «вкусным», привлекательным.

Для перехода и оздоровления текущего образа жизни вместе с коучем были сформулированы такие задачи:

- научиться видеть эмоции — свои и других;
- осознавать свои мотивы и намерения;
- позволить себе действовать исходя в первую очередь из своих интересов;
- позволить себе быть незнающим, неумеющим.

В начале пути были также созданы некоторые упражнения, практики на фокус внимания, маленькие эксперименты, например:

- пять вечеров наблюдать, как я разговариваю с сыном, что на самом деле стараюсь ему объяснить, какое у меня намерение. Я хочу, чтобы каким он был? Каждый раз записывать, что я заметил, и отвечать на вопрос: что такое настоящий мужчина?

- установить в компьютере напоминание с вопросом «Какого ответа ты ждешь?», встроив его в почтовую программу, и, прежде чем писать руководителю или новым коллегам, заносить ответ на него в особый файл.

Уже в первый вечер заданный себе Петром вопрос «Чего я жду от сына? Каким он должен стать?» заставил его увидеть: он муштрует своего семилетнего сына и за этим кроется страх, что сын окажется несостоятельным в жизни, неуспешным. Клиент также отметил, что так же он «строит» и самого себя, не давая послабления, буквально загоняя до смертельной усталости, что он разучился «просто играть». Он понял, что от этого портятся его отношения с детьми, превращаясь в формальность. Сын тянется к нему, хочет поговорить, но через пятнадцать минут беседы его глаза гаснут. Осознание этого заставило Петра в тот вечер «сбежать в душ». Однако после разговора с женой, в котором он поделился с ней всем, что понял, он испытал огромное облегчение, поскольку открылся ей, а не стал, как обычно, держать свои «слабость и несостоятельность» при себе.

На следующий день у него состоялся телефонный разговор с коучем, и после обсуждения и старания коуча побудить его не пытаться изменить все немедленно и кардинально, а продолжать наблюдать за своим намерением, отнестись к нему с юмором, следовать за ним, клиент разрешил себе реализовывать свое намерение воспитать «настоящего мужчину». В следующие вечера Петр снова и снова замечал в себе стремление «сделать из парня крутого перца» и начал просто сообщать ему об этом: «Сейчас будем делать из тебя крутого перца!» Из этого у них родился своего рода новый ритуал, повод для шуток и игра в тренера и подопечного, причем периодически роль тренера играл мальчик.

Казалось бы, какое это имеет отношение к формированию образа Дипломата, солидного мужчины? Прямое — поскольку возвращается умение осознавать свои мотивы и намерения и вытекающие из них ожидания от других людей. Следом появляется возможность корректировать ожидания, стараясь понять, что же этим другим нужно, и строить отношения с учетом их потребностей, не навешивая ярлык «мы все тут трудимся ради результата, лучшего результата». И еще, позволение себе следовать за намерением, быть несовершенным и эмоциональным влечет за собой то, что и другим разрешается преследовать свои мотивы и быть несовершенными, эмоционально реагирующими. Это существенно облегчит коммуникации с людьми в новой компании. А пока Петр сделал только первый шаг, и впереди у него еще месяцы работы.

«Встать на плечи гигантов» и активировать предыдущий опыт

В рассматриваемом примере это означает способность Петра организовывать работу своей команды, вдохновляя сотрудников на достижения, его стремление к прочным договоренностям и ясности, способность создавать и развивать новое. Необходимо было поблагодарить и отказаться от своей роли эксперта, специалиста — того, кто делает все сам и может справиться с любой работой лучше всех в подразделении. Последние годы стремление к лучшему исполнению обеспечивало Петру успех, но принималось им как само собой разумеющееся («Все такие. Как иначе?») и не ценилось.

Кроме того, рассмотрение опыта позволяет увидеть «невывученные уроки» или «нерешенные задачи», которые могут перекликаться с заявленной клиентом темой, давая подсказку в том, что несет с собой новый вызов, каких внутренних и внешних изменений он требует. В приведенном примере решение Петра принять вызов и остаться в компании также было подкреплено тем, что раньше он старательно избегал «политических» ситуаций, а теперь осознал, что именно избегание препятствует развитию его карьеры, лишая его гибкости.

Качество проживания «здесь и сейчас», в настоящем, получение энергии от уже существующего питает веру клиента в себя, обеспечивая возможность для прогресса. Поэтому в интегральном коучинге уделяется внимание и необходимому оздоровлению текущего образа жизни — работе с теневыми аспектами личности, проекциями, влияющими на тему; клиентом создаются и проводятся практики, способствующие оздоровлению. У Петра это были:

- изменение отношения к «неделовым» мотивам и эмоциям в сфере деятельности;
- признание в себе разных субличностей, которые стремятся к власти и влиянию, заботясь прежде всего о своем комфорте, боясь быть отвергнутыми и не желают вступать в открытые конфликты;
- признание границ своих возможностей и влияния («слабости»).

Зона ближайшего развития Петра

В приведенном выше примере для наблюдения за своими намерениями и мотивами Петр с коучем выбрали в первую очередь домашнюю обстановку как более комфортную для клиента, где он расслаблен и настроен

потратить время «на что-то помимо полезной работы». При этом выделенный фокус внимания был направлен на решение поставленных задач и требовал от Петра некоторого усилия (вспомнить, не забыть, не отвлечься, не свалить все на усталость).

Индивидуальный темп, персональные фокусы внимания, максимально возможная осознанность в выполнении практик обеспечили устойчивое прорастание в жизнь Петра нового. В его случае работа заняла около полугода; были проведены шестнадцать сессий длительностью по 60 минут, осуществлялись созвоны и велась переписка с коучем. Переход от ТОЖ к НОЖ никогда не занимает меньше трех месяцев, чаще всего от шести до девяти при регулярной работе (не менее двух сессий в месяц и сопровождение).

Интегральная модель процесса индивидуального интегрального коучинга (ИМП)

Еще раз подчеркнем: важно не только то, *что* рассматривается в процессе коучинга, о чем спрашивает коуч (говорим ли мы о целях, формируем ли описание ТОЖ или НОЖ, собираем ли ресурсы и ограничения, ищем ли возможности и тому подобное), но и то, *как* это происходит. Действительно ли возникает новое, неизвестное ранее? Появляется ли энергия для изменений? Способствует ли сотрудничество обеспечению истинных потребностей клиента и раскрытию его потенциала, нахождению его собственного пути?

ИМП представлена через пространство и логику интегральной карты и отражает разные внутренние и внешние аспекты взаимодействия коуча и клиента (см. табл. 2.3).

- Что происходит внутри коуча и что он делает?
- Что происходит с клиентом во время сессии?
- Что существует как фон при коучинге?
- Что существует в пространстве отношений между клиентом и коучем?
- Как эти отношения поддерживаются процедурой и пространством?

Таблица 2.3. Интегральная модель процесса индивидуального коучинга

		Внутреннее/невидимое		Внешнее/видимое	
		Сессия	Постоянно и между сес- сиями	Сессия	Постоянно и между сес- сиями
Индивидуальное	Коуч	Расслабленное двухфокусное внимание. Осознанность. Продуктивные намерения	Необходимые компетенции. Карта реальности (логика действия). Безоценочность и принятие. Вера в возможности людей и искренний интерес к ним. Мотивы и тип личности коуча	Интервенции, направленные на разворачивание процесса клиента: – слушание; – отзеркаливание эмоций и сути; – резюмирование; – перефразирование; – открытые вопросы; – предложение метафор; – предложение технологий; – обратная связь	Коммуникация с клиентом в соответствии с договоренностями. Поддерживает, дает обратную связь. Задает вопросы, направленные на осознание разных аспектов выполнения маленьких экспериментов (МЭ). Запись сессий
	Клиент	Инсайты. Разворачивание внутреннего процесса. Осознание ранее скрытых аспектов себя. Формирование нового образа себя	Мотивация (истинные потребности). Ключевые конфликты, лежащие в основе типа личности. Карта реальности (логика действия)	Отвечает. Молчит (думает). Эмоционально реагирует и проживает разные состояния. Формулирует метафоры. Дает обратную связь. Действует в соответствии с выбранной технологией работы	Маленькие дешевые эксперименты (МДЭ). Коммуникация с коучем в соответствии с договоренностями. Ответы на вопросы
	Коллективное Между коучем и клиентом	Раппорт. Контакт	Доверие. Партнерство. Взрослый — взрослый. Альянс	Контракт на сессию Пространство (удобное и безопасное место). Время для сессии	Долгосрочный контракт – цели; – количество сессий; – регулярность; – оплата

Все это способствует тому, чтобы формировались условия для инсайтов, в основном на сессиях, а между сессиями — тому, чтобы клиент реализовал на практике принятые решения, провел эксперименты, удерживал выбранные фокусы внимания.

Разные аспекты, помещенные в разные квадранты, существуют одновременно и взаимно обуславливают друг друга! Например, каждый вопрос коуча направляет внимание клиента на какое-то содержание и при этом одновременно либо создает качественный раппорт и укрепляет доверие, либо нет. Кроме того, качественное присутствие коуча, его расслабленность способствуют рождению продвигающих вопросов у него самого, а также формируют доверие и ощущение безопасности у клиента.

У коуча не рождается качественное отзеркаливание или вопрос, побуждающий клиента посмотреть в свою скрытую зону, если он не расслаблен и одновременно не сосредоточен на целостном восприятии клиента, если он не осознаёт свои фильтры восприятия и не может от них отделиться (тогда включается какое-то его отношение к теме или человеку).

Все события во время сессии происходят на «фоне» постоянно существующих аспектов, которые также влияют друг на друга. Тип личности коуча, его ведущая логика действия обуславливают его стиль работы и то, каким аспектам он привычно уделяет больше внимания, а каким меньше; как выстраивает отношения с клиентом. Мы считаем, что интегральный недирективный коучинг возможен только исходя из логики «плюралист/индивидуалист» или более высокого порядка. Об этом мы поговорим позже, в главе 3. А ключевые конфликты, ведущие мотивы клиента неизбежно будут отражаться не только на стратегиях поведения, обсуждаемых в процессе коучинга, но и на стиле его взаимодействия с коучем: что клиент будет приносить в эти отношения, какие потребности будет бессознательно в них стремиться обеспечивать. Этот «фон» оказывает существенное влияние на продвижение к заявленным целям, поэтому коучу следует его внимательно изучить и при необходимости включить в содержание работы.

Изменения в одном из квадрантов неизбежно влекут за собой перемены в других. Например, коуч отвлекся, его внимание переключилось на какую-то гипотезу, и он занят своими мыслями. Со стороны кажется, что он не смотрит на клиента, его взгляд будто «стеклянный», а тело напряжено. Тут же происходит разрыв контакта с клиентом. И в этот момент коуч упускает целостную картину, и чаще всего следующая его интервенция

не способствует расширению осознанности клиента, а вводит его в круг «рассуждений». Иными словами, клиент остается в зоне того, что он и так знает.

Таким образом, интегральный коучинг — это большое «И»; здесь важно все: и «мягкое», невидимое, внутреннее и заметное «твердое»; и то, что происходит с коучем и с клиентом, и то, что существует между ними, их общее пространство.

Итак, две основные функции, задачи коуча — помощь в расширении ясности, осознанности, рождении инсайтов и принятии на их основе решений, а также помощь в их реализации, воплощении в жизнь. С учетом этого мы прокомментируем разные аспекты модели.

Помощь в расширении понимания и рождении инсайтов

Что означает расширение понимания? Это то, что клиент заметил, увидел, почувствовал — осознал в себе и в ситуации то, чего раньше не замечал. Вследствие этого его картинка стала более полной и целостной. Под этим словом мы понимаем то, что происходит не только снаружи, но и внутри человека. Иными словами, он увидел весь свой эмоционально-телесно-мыслительный комплекс, влияющий на ситуацию, и осознал фильтры восприятия, обуславливающие ее оценку. Увидел свои истинные цели и потребности.

Один из постулатов коучинга звучит так: *«Все ответы находятся внутри»*. Можно даже предположить, что сначала появляются ответы и только потом — вопросы. Первые нередко находятся в области бессознательного, а вторые пульсируют в голове, поэтому человек ведет активный поиск снаружи. Он читает книги, обращается к консультантам, прислушивается к советам. Между тем подходящий ему ответ находится внутри него самого. Это не информация, не знание, а именно озарение. Инсайт, конечно же, не рождается на пустом месте: какая-то информация и опыт у человека есть — но он не активен, не синтезирован, не взаимосвязан, не принят, и еще много всяких «не», которые чудесным образом исчезают во время озарения. «Эврика!» — и все становится кристально ясным. Поэтому-то базовый навык коуча — это *умение создавать безопасное пространство*, в котором человек сможет заглянуть в себя.

*Чтобы это произошло, надо добраться «лучом
внимания» до бессознательных зон*

Очень просто это явление в 1955 году описали два психолога: Джозеф Лифт (1916–2014) и Харрингтон Инхам (1914–1995) (см. рис. 2.1). Если пользоваться их терминологией, то именно в квадранте «неизвестное» лежит искомый материал.

Квадрант 1 «Открытая зона» содержит информацию о человеке, понятную как ему самому, так и другим. То, что человек знает о себе и хорошо проявляет во внешний мир. Это его привычные стратегии поведения, ясные и ему, и окружающим. Чем больше площадь этого квадранта, тем больше об индивидууме известно и тем эффективнее, продуктивнее и взаимовыгоднее будут отношения между ним и другими людьми.

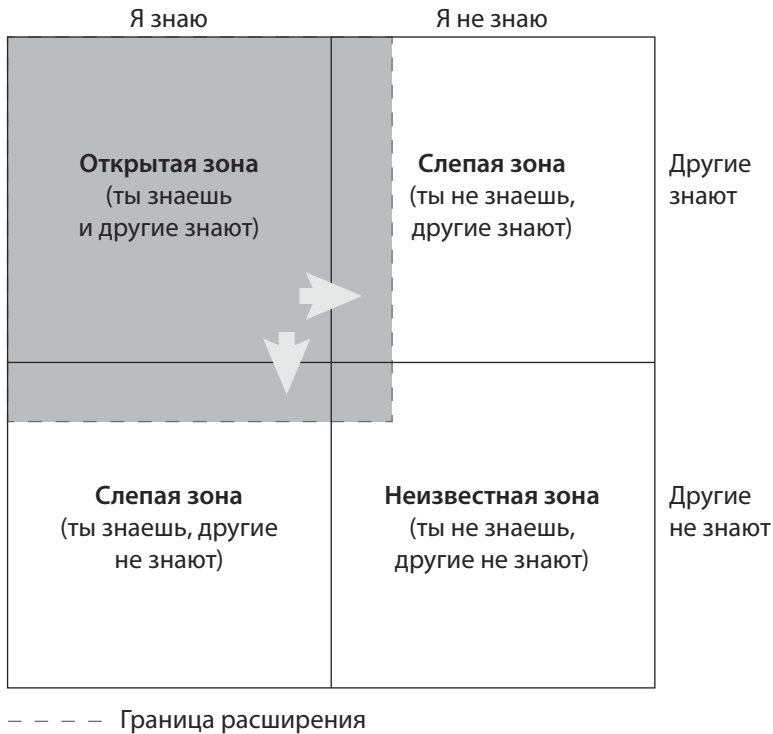


Рис. 2.1. Окно Джохари*

* Методика «Окно Джохари» создана американскими психологами Джозефом Лифтом (1916–2014) и Харрингтоном Инхамом (1914–1995) в 1955 году. Она показывает, насколько хорошо человек знает самого себя, и помогает понять, как к нему относятся окружающие. *Прим. авт.*

Квадрант 2 называется «Слепая зона»; в нем содержится информация, известная другим, но неизвестная самому индивидууму. Чем больше площадь этого квадранта, тем сложнее достигнуть взаимопонимания. Например, девушка не считает себя симпатичной, хотя все вокруг твердят, что она красавица. Однако у нее в голове сидит мысль о собственном несовершенстве, и она не оставляет попыток улучшить внешность. Знакомая история?

Другой пример — руководитель, считающий себя демократичным и общительным. На самом же деле во время разговора с сотрудниками он и слова не дает им вставить. Не слушает, не спрашивает их мнения, а только болтает без умолку, не замечая этого. Это потенциальная зона для развития, и обычно ее стараются взять в работу специалисты по развитию персонала. Они используют разные системы ассесмента, дают человеку обратную связь до тех пор, пока он наконец-то не заметит эту черту в себе и не поймет, что пора меняться.

Квадрант 3 называется «Скрытая зона». Он включает информацию о себе, известную индивидууму, но неизвестную другим. Это потенциал (черты характера), который человек тщательно скрывает или не проявляет в определенном социальном контексте. Например, человек великолепно рисует, но никогда не делает этого на работе. Это затрудняет общение, но иногда дает ему односторонние преимущества, поскольку позволяет скрыть негативные сведения от окружающих, в других случаях человек не дает возможности другим узнать его настоящего. Некоторой информацией люди не спешат обмениваться просто потому, что не считают ее важной, либо они не распространяют ее из-за желания получить таким образом влияние или контроль над ситуацией.

Бывает, человек выглядит ярким, бодрым и интересным, а на самом деле не уверен в себе и перед каждым выступлением едва справляется с дрожью в коленках. Многие известные артисты признаются в застенчивости, но, поднимаясь на сцену, они надевают маску и играют роль храбрецов. Потрясающая иллюстрация для этого квадранта — фильм режиссера Кэт Койро «Дело в тебе» (A Case of You).

Квадрант 4 — «Неизвестная зона». В нем содержится информация, неизвестная ни индивидууму, ни окружающим. Сокращая площадь этого квадранта, можно при желании решить новые задачи.

У человека всегда есть потенциал для роста, скрытый талант, который не проявляется, не осваивается и не используется. В зоне бессознательного также находятся различные ограничения, которые мешают человеку идти

вперед. Они появились давно, в детстве, стали аксиомами и не поднимаются до уровня сознания.

Задача коуча — помочь клиенту добраться до этой зоны. Альберт Эйнштейн говорил: «Невозможно решить проблему на том же уровне, на котором она возникла». Чтобы достигать новых целей и решать новые задачи, человек должен по-новому действовать, использовать новые ресурсы.

Тем не менее коуч не может прямо указывать человеку на скрытое, так как в этом случае это будут уже не его осознания. Даже если клиент примет предложенные интерпретации, они не дадут ему энергии к действию.

Бессознательное, неизвестное, каким-то образом связанное с обсуждаемой ситуацией, «приближается к границе» и становится доступным для исследования. На сессиях его содержание проявляется через язык тела, дыхание, интонации, тембр голоса и скорость речи, паузы и оговорки.

Коуч должен помочь клиенту *заметить* и *осознать* скрытое. Умение считывать невербальные сигналы, язык тела и тому подобное, отзеркаливать, обращать на это внимание человека с помощью вопросов — базовый навык коуча.

В психологии термин *конгруэнтность* означает согласованность того, что человек говорит и что он показывает. Если он неконгруэнтен, то его тело, скорее всего, дает намеки на скрытые зоны. Кроме того, эмоциональное состояние человека может меняться. По мере раскрытия содержания появляется иная окраска речи, другая поза, микрожесты, свидетельствующие об изменении состояния.

Цель отзеркаливания — помочь человеку увидеть себя целиком: и мысли, и эмоции, и ощущения; заметить всего себя прямо сейчас в моменте, увидев, как взаимосвязаны эти разные его «части», лучше понять себя — свои истинные потребности, истинные мотивы, свою картину мира, а также как все это влияет на ситуации. Качественное отзеркаливание всегда содержит указание прежде всего на те аспекты человека, о которых он не говорит (но тело его показывает!). Для кого-то это эмоции, для кого-то телесные проявления; бывает, что человек сам себя не слышит, будучи в эмоциональном захвате.

Внимание коуча должно быть расслабленным и целостным, чтобы он мог заметить сразу все: и суть текста, и эмоциональную окраску речи, и телесное поведение, — увидеть человека целиком. Если удастся создать такое правильное состояние, то становятся видны и изменения состояния клиента, и неконгруэнтность текста и невербалики.

«Ты говоришь, что тебе грустно и обидно, а сам смеешься. Это странно, не правда ли?» — спрашивает коуч. И клиент отвечает: «Да, я смеюсь, потому что это привычная защитная реакция, ведь на самом деле мне страшно». И мы получаем доступ к более глубоким аспектам личности, не проявленным ранее. Если человек впервые замечает за собой что-то новое, он задумывается. Возникает пауза, и, если она тянется довольно долго, он находит в себе нетривиальные ответы, чувства или идеи, на которые прежде не обращал внимания.

В психологическом консультировании есть понятие *раппорт*, или *присоединение*. Оно означает, что между консультантом и клиентом возникает контакт такого качества, которое позволяет буквально физически ощущать эмоции другого человека. Это очень тонкая эмоциональная связь и очень высокое доверие, позволяющее человеку проявляться в этом взаимодействии по-разному, быть уязвимым, ранимым, открываться, показывая себя «некрасивого» без риска быть осужденным или непринятым. Словом «раппорт» обычно описывают непосредственное проживание такой связи во время сессии. Для описания отношений вне сессий существует слово «альянс» — это союз с глубоким взаимным доверием, имеющий определенные цели в сотрудничестве.

Осознавать истинные эмоции очень важно для понимания сути происходящего, сути обсуждаемой с клиентом задачи. Но сам он может и не осознавать текущей эмоции в силу разных причин. И тогда коуч может быть антенной, улавливающей чувства клиента с помощью навыков осознания телесных ощущений. Например, у коуча сжимается желудок, притом что физиологических причин для этого нет. Он понимает, что подобное происходит, когда он чувствует страх. Коуч задает себе вопрос: «Я сейчас чего-то боюсь?» (про себя, конечно, не вслух), и если ответ отрицательный, то, скорее всего, он чувствует страх клиента. Обратив его внимание на возможность страха, консультант помогает клиенту заметить скрытое, неосознаваемое. Часто именно осознание эмоций позволяет человеку «взглянуть в глаза бессознательному».

Помощь в разворачивании процесса клиента

Еще один термин нуждается в пояснении — *разворачивание процесса клиента*. Он используется в различных направлениях гуманистической клиенто-ориентированной психотерапии и обозначает полное целостное проживание

актуализированного материала клиента через повторение, усиление невербалики, эмоций, внимательное исследование содержания. Будучи выполненным полноценно, оно становится «царской дорогой» к инсайтам. Чтобы помочь в этом клиенту, мы используем различные технологии, которые вы найдете далее, в различных упражнениях. И началом для разворачивания всегда служит *целостное отзеркаливание*, которое помогает клиенту заметить не осознаваемые ранее аспекты себя. Например, в работе с метафорой мы предлагаем клиенту принять соответствующую ей позу, найти движение, повторить его, усилить, издать подходящий звук или произнести текст, потом прислушаться к тому, куда «просится» его тело, и далее развернуть движение, протанцевать и позволить телесной разумности найти новую телесную метафору. Мы спросим клиента, как он себя при этом чувствовал, какие это вызывало в нем эмоции, какие мысли крутились в голове и что все это значит. Так мы помогаем ему по-настоящему проживать опыт и не логически, а интуитивно добираться до скрытого и «записывать» новый опыт на телесном уровне.

На сессии в зоне внимания коуча в большей степени находится клиент, но часть остается на нем самом — на его мыслях, эмоциях, ощущениях. Опять же, если коучу удастся находиться в медитативном состоянии, то он просто их замечает. А замечая, он не дает им возможности захватить себя. Это помогает держаться продуктивного намерения — помогать клиенту целостно осознавать себя в контексте обсуждаемого содержания и разворачивать процесс.

Начинающие коучи нередко ловят себя на намерениях, которые мешают творчеству клиента: найти решение, помочь создать результат, помочь что-то изменить, показать хороший путь, быть хорошим коучем, понравиться клиенту и тому подобных. И это уже очень хорошо, поскольку замеченное становится объектом влияния; чаще же поначалу истинные намерения не осознаются. Именно поэтому в обучение обязательно включены практики, повышающие осознанность коуча и позволяющие ему замечать свои фильтры восприятия, а также личностная работа (коучинг и психотерапия), направленная на уход от автоматического бессознательного включения привычных фильтров, проекций и переносов.

Сложность состоит и в том, что у коуча, как у любого человека, свои фильтры и «любимые» квадранты. И его профессионализм выражается в том, чтобы осознавать это и уметь «включать» другие точки восприятия, и в том, чтобы, «глядя сверху», видеть целостную картину. Этот сложный навык развивается годами специальных практик. Но о том, какими компетенциями должен обладать коуч и как они развиваются, мы поговорим отдельно.

В приведенном выше примере вы видели, как в интегральной карте отражалось исследование реальности — ТОЖ клиента (по модели GROW «анализ реальности»). Создавая в совместном с коучем творчестве *метафору*, образ, символ и подкрепляя их телесными переживаниями, клиент получает возможность как отстраниться от исследуемого материала, так и воспринять его целостно, объемно. Метафора также помогает создать первичное, точечное переживание нового образа жизни и таким образом обеспечить устойчивую мотивацию к переходу.

Полезно также бывает *объективизировать внутренние диалоги, конфликты* — услышать спорящих внутри себя, дать им имя, осознать их потребности и функции и позволить им проявляться конструктивно.

Разными способами коуч помогает клиенту заметить различные составляющие себя, начать рассматривать и наблюдать их как объекты, выделять важные для решения задачи фокусы внимания и на их основе разрабатывать практики и упражнения.

Помимо решения конкретных задач, по мере выполнения этих упражнений существенно повышается осознанность клиента, что не только обеспечивает высокую эффективность перехода к новому в данном контексте, но и в целом меняет качество его жизни, снижает реактивность и увеличивает зону проактивности.

Аспекты содержания, рассматриваемые в процессе коучинга, отражены в его базовой модели — модели GROW, которая описана во множестве книг. Она показывает, какое содержание и какие «области» исследуются в коучинге и на что должно быть направлено внимание при исследовании темы и задач клиента и поиске решений. Нам нравится, как ее представил в книге «Эффективный коучинг»* Майлз Дауни (см. рис. 2.2).

Форма модели (звезда) выбрана не случайно: в ней нет строгой последовательности, можно начать с произвольной вершины и переходить в любую другую. Клиент может начать говорить о какой-то цели, существующих возможностях, среди которых он не в силах выбрать. Он может начать рассказ с того, что ему мешает (анализ реальности), или описать тему в общем. Следуя за ним, мы помогаем максимально целостно развернуть процесс в каждой вершине и переходить к следующей тогда, когда процесс, связанный с содержанием этой части, завершился естественным путем.

* Дауни М. Эффективный коучинг. Технологии развития организации через обучение и развитие сотрудников в процессе работы. М. : Добрая книга, 2019.



Рис. 2.2. Элементы модели GROW

В каждой вершине по сути работы коуч делает одно и то же. Расслабленное тело, высокая концентрация внимания, теплое присутствие, отзеркаливание, вопросы к «окрашенным» или неконгруэнтным сообщениям клиента. Такие условно простые интервенции помогают разворачиваться процессу.

В данном контексте процесс — это возникновение и проявление клиентом психических феноменов (мыслей, чувств, ощущений), которые проявляются прямо здесь и сейчас. Одни клиент замечает, другие — нет.

Побуждение к разворачиванию процесса — это помощь клиенту в осознании и *проявлении, проживании вышеописанных феноменов, своего рода «доставание» их из двух нижних квадрантов Джохари* (см. рис. 2.3). (Подробнее каждое окно было описано выше, в разделе «Помощь в расширении понимания и рождении инсайтов».)

Следующее намерение коуча — интеграция этих аспектов. Иными словами, мы как будто что-то достали из нижних квадрантов и должны «переселить» в верхний левый, чтобы это стало частью человека, было присвоено, чтобы он стал способен этой энергией управлять, использовать ее.

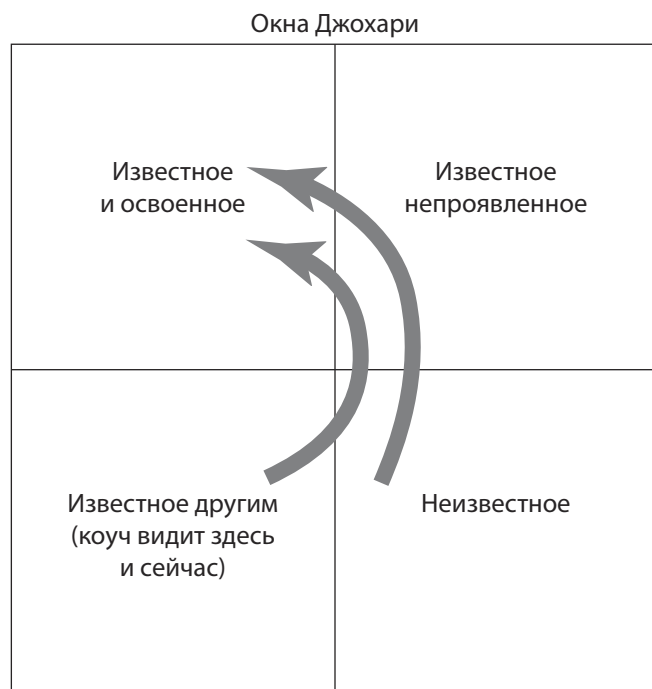


Рис. 2.3. Побуждение к разворачиванию процесса

Пример 1

Мы работаем с одной из клиенток по скайпу. Она смотрит в свой профиль по Хогану. Я не вижу его. Она мне радостно рассказывает, что у нее там проявилось, что поменялось и так далее. Сей момент мы находимся на этапе «Реальность» в модели GROW.

Но что сейчас происходит? С одной стороны, я могу зацепиться за содержание и начать разговаривать с ней о самом профиле, интересуясь, что там у нее. Однако это клиентка и сама понимает, будучи специалистом в диагностике по Хогану. А чтобы зацепиться и развернуть процесс, у которого только «уши торчат», я обращаю внимание на то, *как* она говорит (окрашена ли ее речь эмоциями, например). Здесь и есть «точка входа» в бессознательное. Я не очень хорошо ее вижу

(мы в скайпе), но, сохраняя это намерение, разворачиваю процесс, обращая внимание на то, какое у нее отношение к тому, что она говорит **прямо сейчас**, что с ней происходит здесь и сейчас. Я спрашиваю: «Тебе радостно?» (в вопросе содержится мое предположение), и это возможный способ отзеркаливания эмоции. Эмоция все-таки принадлежит человеку, и мое восприятие может быть ошибочным. Поэтому я не утверждаю, а задаю вопрос.

Благодаря этой интервенции клиентка направляет свое внимание туда, куда она совсем не смотрит. Она вообще не обращала внимания на свои эмоции, полностью погруженная в рассуждения, выводы, комментарии. А мое предположение заставило ее заметить: «О, я и не замечала, как за два года изменились эти мои показатели!» И в ее голосе звучит радость, она вся светится. Что развернулось? Радость проявилась полнее, на всю мощь.

Дальше можно было спросить: «Что изменилось в профиле?», но этот вопрос распаковывает только один ее аспект — мысли. А можно задать вопрос, в котором объединятся содержание и эмоциональный фон: «А что именно тебя *так сильно* радует в этом изменении?», помогая клиентке удерживать целостность осознания здесь и сейчас.

Пример 2

Мы работаем с молодой женщиной, растущим руководителем, над ее профессиональными задачами. Однако сейчас она рассталась с молодым человеком, поэтому, глотая и пряча слезы, пытается говорить о том, что для нее важно в рамках решаемых текущих задач. Мы не можем игнорировать фоновое состояние, хоть эмоции и не относятся к теме разговора. Это было бы неэффективно по нескольким причинам:

— Игнорирование эмоционального состояния разрушает раппорт, мешает построению доверительных отношений. У клиента возникает ощущение, что он не может войти в контакт с коучем весь, целиком, а должен «приносить лишь какую-то часть себя».

— Если клиент пришел в таком состоянии, а не перенес встречу — значит, для него это важно. Сознательно он это сделал или нет, его состояние говорит о чем-то значимом.

Как поступить в этом случае? Как помочь человеку прямо сейчас сосуществовать со своей печалью и все-таки выполнить контракт на работу с определенной темой и целями?

Все предельно просто. Как вы спросили бы дорогого друга?

Коуч. Что с тобой? Почему ты печален? Что заставляет тебя сдерживать слезы?

Клиентка. Если я стану плакать, то на предстоящей встрече буду плохо выглядеть!

Коуч. И что тогда?

Клиентка. Меня привыкли видеть всегда бодрой, милой, улыбающейся и прекрасно выглядящей.

Коуч. А что случится, если ты не будешь такой?

Так мы выходим на то, что надо «соответствовать ожиданиям», и если клиентка будет плакать, то не сможет сыграть свою обычную роль и руководитель будет неудовлетворен и разочарован в ней. Она всегда, во всех значимых отношениях старается соответствовать ожиданиям — иначе ее не будут любить, ценить и уважать. Вот так печаль вывела нас на окрашенные страхом значимые убеждения, мешающие женщине строить партнерские отношения как в личной жизни, так и на работе. И это существенно влияет на ее профессиональные задачи, которые мы разбираем.

Осознание и признание какой-либо эмоции или субличности приводит нас к разотождествлению с ней: «Это у меня есть (это моя часть)». Множество направлений в психологии показывают многообразие нас внутри нас: психосинтез Роберто Ассаджиоли, гештальттерапия Фрица Перлза, процессуальная терапия Арнольда Минделла. Так или иначе, мы с разных сторон концептуально подходим к одному и тому же: сначала нужно разобраться, потом собрать. Джон Уитмор, один из основателей коучинга, а за ним и Майлз Дауни опираются на концепцию психосинтеза. Дауни говорит, что внутри нас есть оркестр, поскольку нужны разные музыканты, чтобы сыграть нужное произведение (достичь целей), и они должны играть слаженно и с душой. В этом оркестре есть дирижер — тот, кто им управляет.

Мы тоже опираемся на психосинтез и к метафоре Майлза Дауни добавляем, что есть еще внутренний наблюдатель, который видит и дирижера, и весь оркестр, и каждого музыканта, и взаимодействие всех. Он и помогает наладить работу оркестра. Для этого часто требуется уделить внимание отдельным музыкантам и их взаимодействию.

Такая работа выполняется в несколько этапов:

1. Заметить и вытащить на свет неосознаваемые аспекты, рассмотреть их, увидеть со стороны (тут нам важен внутренний наблюдатель с его способностью смотреть со стороны).
2. Прожить здесь и сейчас эту энергию (опыт) — побыть ею, поговорить с ней.
3. Встроить новый опыт (этап, энергию) в свою систему «я». Научиться сотрудничать с ней, сделать ее добрым другом и соратником и использовать новую энергию в жизни.

Коуч стремится помочь клиенту пройти этот путь: чтобы тот осознал (признал), прожил, а потом интегрировал новое в свою систему «я». Так происходит на любом этапе работы по модели GROW, хотя чаще всего — при анализе реальности, когда мы разбираем ограничения и ресурсы. Часто это не происходит в течение одной сессии. Требуется возврат, снятие слоя за слоем, постепенное освоение нового пространства.

Как мы говорим, здесь мы переступаем «порог» недирективности и делаем клиенту предложение пройти этот путь с помощью технологии. Мы используем:

- психодраму;
- телесную метафору;
- арт-техники — рисование и другие способы изобразить исследуемую часть, нередко в дальнейшем в сочетании с драматизацией;
- написание и рассказывание сказок, историй;
- визуализацию и работу с образами.

Описание множества примеров такой работы вы найдете в практической части книги.

Часто вышеуказанные способы сочетаются. Для коуча важно не следовать технологии досконально, а помнить о намерении. Для чего вы это делаете?

Что происходит с клиентом? По какому изменению его состояния вы понимаете, что один этап завершился и можно переходить к следующему? Вот на чем важно сосредоточиться коучу! У вас будут свои любимые способы. Творите, сочетайте, пробуйте.

Если работа продвигается с трудом, клиенту тяжело: он бессознательно «выскакивает» из проживания. Это может означать, что есть вторая фигура (критик, «тормоз» и другие), которая противостоит процессу. По этой причине ее важно увидеть и исследовать, а потом вернуться к начатому. Иногда диалог не складывается быстро. Однако не надо «тащить» клиента, важно изучить, что в нем еще есть и что мешает работе на самом деле.

Признак интеграции — изменение состояния. При этом возникает чувство завершенности, пустоты, спокойствия, «точки», и тогда мы возвращаемся к внутреннему наблюдателю и дирижеру — тому, кому сейчас важно сыграть нужную пьесу. Иными словами, к целям и задачам коучинга. Мы исследуем, как результаты интеграции повлияли на цели и как это отразится на контракте клиента и коуча. Можно спросить: «Что это значит для тебя, для твоих целей?» Возможно, цели уточнятся, и контракт изменится.

Главный эффект интеграции выражается в том, что клиент становится «больше», его «оркестр» увеличивается и настроен так, что ему хочется двигаться к целям с командой.

Нас спрашивают, конечен ли этот процесс увеличения «размеров и качества взаимодействия внутреннего оркестра». Ответ современной психологии — нет. Взрослый человек продолжает развиваться, то есть становится способным решать всё более сложные, комплексные жизненные задачи, быть в большем ладу с собой, спокойнее и мудрее проживать разные ситуации. Подробнее о том, какие этапы человек проходит на этом пути, можно прочитать как у классиков, например у Абрахама Маслоу, так и у современников — Сюзанны Кук-Гройтер и Кена Уилбера.

Для иллюстрации вышеизложенного приведем фрагмент коуч-сессии со «старым» клиентом, в котором использованы несколько особенно важных для нашей школы коучинга моментов:

- Включение в поле внимания клиента — путем отзеркаливания или с помощью вопроса-гипотезы, основанной на том, что коуч видит и замечает эмоциональную окраску рассказа, — слабо осознаваемых или неосознаваемых эмоций, невербалики и связанного с ними

- содержания в качестве самого простого пути к расширению ясности и целостности.
- Удержание внимания клиента на этих неосознаваемых аспектах с помощью повторных вопросов и отзеркаливания. Это позволяет клиенту добраться до сути.
 - Побуждение к разворачиванию и проявлению этих эмоций — как для того, чтобы добраться до важных бессознательных аспектов, так и ради оказания клиенту поддержки и создания безопасного пространства, в котором он может быть любым. Это, в свою очередь, дает клиенту возможность интегрировать вытесненные или подавляемые части себя, получить энергию, настроить свой внутренний оркестр, чтобы ни один музыкант, занятый в исполнении «сюиты» (достижения целей), не был забыт и каждый жил в ладу с другими.
 - «Перетекание» от анализа реальности к работе с целью и обратно — в зависимости от того, как идет процесс клиента. Об этом можно прочесть в книге Дауни «Эффективный коучинг». В модели GROW (тема — цель — анализ реальности — возможности — выбор) внимание может переходить с любой вершины на любую. Переход осуществляется в паузе — там, где как будто произошло «исчерпание». Это дает возможность исследовать тему слоями, добираясь до действительно важного.
 - Работа с метафорами, образами может быть совсем короткой, в течение сессии, когда коуч предлагает клиенту развернуть или развить образ, побуждая его к рождению нового образа, фактически цели — НОЖ (нового образа жизни). Важно, что это развитие происходит не из фантазий коуча, а из подмеченных особенностей текущего образа. Оно подразумевает отзеркаливание их клиенту и только после получения его согласия — предложение эксперимента.
 - Завершение — простое действие, которое клиент может сделать в продолжение работы. Пример ниже иллюстрирует, как легко оно всплывает само в разговоре, без обсуждения того, что же делать. Хорошие маленькие шаги обычно так и находятся. Коучу же важно это услышать и просто отзеркалить.

Пример 3. Фрагмент коуч-сессии*

Клиентка. И вроде сейчас все хорошо. Со стороны народ говорит: «Что ты постоянно беспокоишься?» А я говорю: «Нет! Хорошо — снаружи, а внутри — нет».

Коуч. А чем ты неудовлетворена? На что сердишься, расскажи?

Клиентка. Сержусь на то, что, по-моему, занимаюсь ерундой, как-то мелко все. Хотя, как я сейчас вспоминаю, сама хотела уйти в эту мелочь, залечь на дно, плавать в мелкой воде и все такое. Видела в этом какую-то свободу. Но на те же грабли наткнулась, вода мелковата оказалась. Бросаешь рыбу на мелководье, а ей нехорошо там. Она тухнуть начинает в этой воде. Попахивать, знаешь (*смеется*). Шучу, конечно, ну как-то так.

(Далее клиентка рассказывает, какие у нее есть хорошие проекты и разная работа, но глаза не горят.)

Коуч. Ты мне не отвечаешь. На что ты сердишься?

Клиентка. А сержусь я на себя внутри.

Коуч. На какую себя? На что?

Клиентка. Мы обсуждали, что я не принимаю в себе материнскую свою часть. Вокруг все говорят: «Мне с вами так хорошо!» — но мне это не ложится на душу.

Коуч. Ты все время говоришь о внешнем, о том, что тебе говорят. А я тебя спрашиваю, на что ты сердишься? На какую себя?

Клиентка. На мягкотелую.

Коуч. Ага.... Расскажи подробнее об этой своей мягкотелой части, на которую ты сердишься.

Клиентка. Я прямо называю себя мягкотелой. Даже когда ты вопрос задаешь, я трогаю себя, прямо мягкой становлюсь в этот момент. Этой части меня хочется остаться дома, создавать приятный уют, тепло, переставлять вазочки, пересаживать цветы, гулять в парке, слушать, как поют птицы, ведь весна начинается, смотреть на голубой снег. Я могу сесть на трамвай, проехать до конечной остановки, посмотреть город. Это я правда люблю делать по-настоящему. Но я как будто... Если бы меня спросили... Только тебе я могу сказать об этом. Остальным я говорю: «Вот я с палками в лес ходила. Сейчас

* Публикуется с разрешения клиентки.

себя накачала и иду бодрая». И мне как-то больно внутри. Я ее очень чувствую: там много слез, там много грусти. Вот так...

Комментарий: тут заметно, как злость развернула процесс, и он естественным образом подошел к концу. Появилась грусть. Но коучу понадобилось трижды задать вопрос, помогая женщине обратить внимание на это чувство и назвать его, признать то, с чем оно связано — с неприятием одного из аспектов себя.

Коуч. Угу... Но непонятно, за что ты на нее сердишься.

Клиентка. Я сержусь потому, что есть другая часть меня. Она тут как тут, всегда рядышком. Она может включиться и начать из родительской позиции говорить: «Разве так можно?! А жить-то ты на что будешь, если по трамваям да паркам гулять, да и по всем остальным местам? Что с тобой? Взгляни на себя! Можешь работать — работай, можешь зарабатывать — зарабатывай! Сколько можешь, столько и делай!» Вот таким резким голосом. Такая она, эта часть. И мягкотелая становится маленькой, беззащитной. Ей ведь нечего возразить. Я прямо сейчас телом ухожу туда. Спрятаться хочется. Ничего не говорить никому, ничего никому не объяснять. Вообще спрятаться в кокон, как в утробу.

Коуч. Чего хочет та часть, которая нападает? Чем она пугает эту мягкотелую?

Клиентка. Она как будто совершенно взрослая, стоит в рационализаторской позе и говорит: «Тебе сейчас 55; все вокруг говорят, что доживают минимум до восьмидесяти. Ты читаешь же сама об этом. 80 минус 55 — это 25. Что ж такое? Что же я должна на тебя такую смотреть?» И еще такие слова на ум приходят: «кормить», «ухаживать за тобой»! И она злится на это.

Коуч. А что же ей не нравится в этом «кормить» и «ухаживать»? Что в этом такого?

Клиентка. Она не хочет. Похоже, она хочет, чтобы ее кормили и за ней ухаживали.

Коуч. А почему она боится, что мягкотелая станет всей тобой? Какие угрозы для вашей жизни «нарисуются» за эти как минимум 25 лет?

Клиентка (смеется). Ну вот, знаешь, как будто бы это моя тетка не верит, что мягкотелая на что-то способна. Нет ей веры. Не верит она в нее.

Коуч. А на что она должна быть способна? Горшок переставить? Птичек заметить? Простите...

Клиентка. Хороший вопрос! Потому что... она считает, что у той еще есть силы, что она может еще действовать. У нее есть голова на плечах. Есть энергия, какие-то желания, мысли о том, как все осуществить. У нее это есть. Но чем больше становится мягкотелая, чем больше она приближается к другой, тем та становится меньше. Между ними будто идет борьба. Одна говорит внутри меня: «Давай-ка я уже побольше стану! Займу это пространство!» — и прямо отталкивает от себя! А другая: «Да ты же сейчас займешь все пространство!»

Коуч. И что случится?

Клиентка (выдыхает). Вот, знаешь, какой сейчас приходит в голову образ? Образ черепахи. У нашего ребенка была черепаха. И когда она трагически погибла (попала под машину на даче), я почему-то стала ее рассматривать. Оказалось, внутри она очень мягкая. Вся ее железобетонность — в панцире, а внутри она как амеба, жидкая. Все твердое — сверху. И у меня образ черепахи тянется еще из моего путешествия в Америку. Он ко мне там пришел и по жизни со мной уже сколько лет. И образ мягкости — это о том, как может закончиться жизнь.

Коуч. Если ты будешь мягкой, жизнь закончится?

Клиентка. Ага...

Коуч. Закончится в прямом смысле этого слова? Ты умрешь?

Клиентка. Физически да. Сейчас это такие симптомы. Мне не захочется вставать с постели, не захочется умываться, не захочется причесываться, красить ногти. Начну есть что попало, смотреть дурацкие передачи, сидеть в интернете, ерундой заниматься с утра до вечера.

Коуч. И так ты живешь 25 лет...

Клиентка. Бессмысленно...

Коуч. Пока не понимаю, что в этом страшного?

Клиентка. Ну как же? Ну, в общем я не могу себя представить такой.

Коуч. Видишь, никак не доберемся до того, что тебя пугает. А это очень важно. Да, вот так. Другая жизнь. Ты другая. Мягкотелая. Лежишь на диване, смотришь по телеку старье. Утром встала лохматая, чашку кофе в постели выпила. Никуда не идешь. Захотела — вышла на птичек посмотреть. Захотела — пошла на трамвай села. Видимо, такая же лохматая, без ногтей...

Комментарий: несколько интервенций коуча направлены сначала на то, чтобы уделить внимание поднявшейся злости и вслед за ней появляется персонаж, который злится. И дальше из послания персонажа становятся понятны его опасения, на содержание которых коуч и направляет внимание, помогая клиентке соединиться с этой частью себя — злящейся «теткой». Однако клиентке это дается сложно, и коуч поясняет свое намерение и отзеркаливает с усилением. В последующем ответе клиентки видно, что она начинает погружаться в этот страх.

Клиентка. Ты говоришь, а меня аж тошнит.

Коуч. Что там такое поднимается? Что там такого страшного?

Клиентка. Какая-то бессмысленность... Вообще просто.

(Молчит... Коуч тоже молчит.)

Мне кажется, если нет смысла в жизни, то кто же я? Вот эта лохматая тетка, без маникюра, без всего остального *(морщится, на лице выражение брезгливости)*?

Коуч. Что за пренебрежение к таким женщинам?

Клиентка *(выдыхает)*. Да-а-а... Знаешь, что во мне сейчас поднимается? Меня в эту историю мама ввела. У меня с ней был постоянный внутренний конфликт, с самого детства. Она мне все время твердила, что надо быть как все. Вот мы... Род наш вот такой... Хотя сначала род был другой: купцы, а потом репрессии и все остальное. Она мне все время талдычила: «Не нужно высовываться — нужно быть как все!» Еще с садика, с яслей. Но у меня история другая: и в детском саду, и в школе, и в институте — везде меня замечали. И мама очень злилась из-за этого. Например, в детсаду музыкальный руководитель говорила маме: «Нужно девочку отдать в балет или в ансамбль танца! У нее способности!» А мама слушала, а потом говорила:

«Нет, дочка, никуда тебе не надо. Будь как все! Куда ты пойдешь? Из садика домой к игрушкам. Все дети так растут. В коммунальной квартире, со всеми остальными. Вот так, и никаких танцев!» И так было всегда. Дошло до того, что та музыкальный руководитель тайком водила меня на занятия. Отвезет меня в ансамбль, а в конце дня обратно приведет в сад со словами: «Только маме не говори».

(Все это Клиентка произносит на повышенных тонах, с раздражением.)

Рассказываю, и щека дергается. Она меня по жизни вообще... Я работала с психотерапевтом, благодарила маму. Люблю маму все-таки, люблю *(два раза повторяет с напором)*! Она мне все это помогла создать *(обводит рукой комнату)*. Но до сих пор у меня такие чувства. И снова я возвращаюсь туда... Прямо сейчас выдохнула.

Коуч. Ты вспомнила о маме, когда мы говорили о тебе мягкой, ненакрашенной, без маникюра. Получается, что стать такой означает для тебя стать как все и не иметь возможности развивать свои таланты, проявить себя?

Клиентка. И еще что проявить себя можно только исподтишка. Не до конца, не дай Бог. Сходила, сделала и вернулась, и снова я здесь *(два раза повторяет с напором)*. В результате ни та, ни другая часть меня не может нормально проявиться. Ни та, что на диване полежать хочет, ни та, что мечтает проявиться по полной. Так они обе исподтишка и живут *(вздыхает)*.

Коуч. Почему вздыхаешь?

Клиентка. Так и есть.

Коуч. Давай подумаем, чего ты хочешь в связи с этим. Вот так есть, и что?..

Клиентка. Знаешь, тут начинается страх. Подкатывает внутри. Страх проявляться, когда я подступаю к чему-то такому... Животный страх. Когда я его преодолеваю — а у меня по жизни стратегия такая, — то получаю много подарков. Но преодолеть это — на уровне... не знаю... настоящего животного страха. Я его ощущаю *(приводит несколько примеров, когда перед началом чего-то нового и хорошего испытывала такое чувство)*.

Коуч. Как будто и на этот механизм ты тоже сердишься.

Клиентка. Ну послушай... Когда я боюсь, у меня в прямом смысле слова понос случается. Извини, я не могу с тобой так

(смеется). Через понос, да... Но, наверное, есть другой способ преодолеть страх? В 55 лет! Не только через задницу, извини... (Смеется.) Господи! Прямо плачу и смеюсь. Вообще...

Коуч. В этом случае каково содержание твоего страха?

Клиентка (молчит, дышит, вздыхает). Ты меня сейчас хорошо вернула. Мне сейчас просто страшно, что это так. Что ни там, ни здесь. И вот мамин голос звучит: «Я же тебе говорила! Останься ты там, и все было бы хорошо. Не металась бы. Вот так!» И страх признаться, наверное, даже. Я начинаю... Ведь на самом деле все так и есть. Ну да, бизнес есть, перестала туда включаться полностью, передала в управление. А другие по линии идут. Посмотри на И., на П. (это общие знакомые). Люди целиком отдаются делу. Со злостью сейчас это говорю. А ты что?... Ну, сходила, попробовала новое дело, и что? Получилось как всегда! Голос мамы: «И зачем ходила? Давай возвращайся! Я тебя тут приму. Все понятно!» Ой, ну... И еще она добавляет: «Все равно я знаю, как лучше! Все равно я знаю лучше!!! Все равно будет так... Только успокойся уже. Ну сколько можно?!» И каждое возвращение — это очень больно! (Выдыхает.)

Коуч. Значит, обе они, эти части, неудовлетворены. Их энергия уходит на борьбу друг с другом. А почему тебе страшно, когда ты на них смотришь? Вот они, обе не такие уж счастливые. Что в этом страшного?

Клиентка. Знаешь, приходит в голову такая картина. Смотришь на них — несчастные тетки. Просто несчастные. И мне их жаль.

Комментарий: вот оно, разотождествление: «Они не вся “я”! Я могу смотреть на них со стороны!»

Коуч. Почему же тебе страшно?

Клиентка. Я им помочь не могу. У меня как будто нечем.

Коуч. А что в этом страшного? Ну, не можешь помочь...

Клиентка (молчит). Плечи сейчас, Марина, опустились прямо ниже плинтуса (выдыхает)! О-о-о-о-ой!

Коуч. Что тебе тело подсказывает этими опущенными плечами?

Клиентка. У меня такое ощущение, чтобы я сейчас легла третьей туда, к ним. Какая-то апатия. Не зря меня преследует образ задавленной черепахи. Что-то такое произошло — и вот ее конец. Невозможно ничего сделать с этим... Невозможно...

Не-а... Ой... *(Выдыхает, дышит.)* И мне кажется... никто не знает об этом... О том, что нужно помочь. Никому это не надо.

Коуч. И впереди как минимум 25 лет такой жизни! *(Смеется.)*

Клиентка. *(Смеется тоже.)*

Коуч. Видишь все это и думаешь: «Всю жизнь вот так! И еще впереди столько же!»

Клиентка. Ага... Фу... *(Выдыхает.)*

Коуч. Ты очень печально говоришь. Ты говорила, что очень много печали.

Клиентка *(кивает)*. Внутри у меня все разрывается! Вообще...

Коуч. Печальная твоя история. И грустно смотреть на раздавленную черепаху и на то, что этот странный союз твердого и мягкого не удался. Никто никого не победил. Никто никого не защитил. Обе части несчастны *(Клиентка вздыхает)*, и у обеих одинаковый финал.

Клиентка. *(Вздыхает.)*

Коуч. Ты сдерживаешь слезы?

Клиентка. Когда сдаюсь, я реву *(голос дрожит)*. Реву я. Я реву.

Коуч. Сейчас ты пытаешься сдерживаться. Почему нельзя плакать сейчас?

Клиентка. Знаешь, что-то мне не дает. В теле что-то такое. Зажим, который не пускает слезы.

Коуч. А где этот зажим?

Клиентка. В спине. В позвоночнике *(выпрямляется)*...

Коуч. Ты прямо вытянулась вся. Где? В каком отделе?

Клиентка. Между плечами... В середине, между плечами и лопатками.

Коуч. А почему ты вытянулась?

Клиентка. Потому что тогда пространства становится больше. Если не выпрямлюсь — совсем ничего нет.

Коуч. Вот из этого состояния, в этой позе, расскажи о своей печали.

Клиентка. Печально видеть эту сморщенную тетку. Знаешь, как у черепахи есть эта часть *(показывает)*... бесцветная, амебная. Как слизь *(дышит)*, которую противно даже в руки взять. У нее все есть: и ручки, и ножки... Но к ней даже

подходить не хочется! У них даже глаза как у черепахи, полу-
закрытые, на них пелена... Она закрывает вот так... О, точно!
В зоопарке недавно видела. Пелена глаза застилает... А шея
вытянутая. И на нее все смотрят. А она лежит за стеклом.
Что воля, что неволя! И все такие резвые, пытаются ее потро-
гать, в стекло постучать: «Ну проснись же! Покажи свою кра-
соту! Походи хоть чуть-чуть!» А ей совсем не хочется ничего
показывать... И сидит она вот так, потому что сюда словно
луч света направлен. Там, где тепло, она и сидит. А не потому,
что люди вокруг... Свет в этом пространстве только здесь.
Если света не будет, станет совсем плохо. Прямо вообще. (*За-
молкает.*)

Коуч. И не пошевелиться?

Клиентка. Да, и у меня такое чувство, будто панцирь сзади.
И хочется из него вылезти. Но нет... Она там сидит внутри.
Как будто панцирь к ней прирос. Стал частью меня. И голос
звучит: «Ну и что ты?! Голой ходить будешь? Черепах без панци-
ря не бывает!» (*Смеется.*)

Коуч. Что с тобой сейчас происходит?

Клиентка. Меня тошнит. Я ощущаю в себе эту черепаху. Како-
во это — быть ею. В зоопарке... И вот еще что: ее нос словно
прислонился к стеклу. Вот так... (*Показывает.*)

Коуч. Как будто сейчас опять эти две части тебя... Та, что бод-
рая, пинает черепаху из-за стекла, пытаюсь ее встряхнуть.
Говорит ей (энергично): «Давай! Что же ты тут лежишь с полу-
закрытыми глазами? Почему у тебя пелена на глазах? Глазки-то
протри! Давай пошевелись!» Но она за стеклом. И когда чере-
паха не шевелится, ты ее ненавидишь до тошноты.

Клиентка (*кивает*). Я смотреть на нее не могу!

Коуч. Такая она... Просто лежит, где тепло, и все. Бессмыслен-
ное существо.

Клиентка. И еще на ум приходит образ... Перед стеклом ви-
сит ее послужной список: места обитания, сколько лет живет,
чем питается, вид, происхождение. И там написано, что чере-
пахи живут очень долго. А та, что бодрая, говорит: «И что, она
так проведет всю свою жизнь?» И сейчас мысль приходит: «А
что? Может, сейчас это самое лучшее для нее. Здесь, в аква-
риуме, она в тепле. Кормят, ухаживают за тобой. Может, это
и вправду лучшее из того, что у нее на роду написано?»

Коуч. Забавно! Ты говоришь о черепахах, которые не жили в естественных условиях. Ты вспомнила черепашку, что жила у вас. Как только она попала в естественные условия, то была раздавлена. Ты говоришь о черепахе в зоопарке. Ты не вспоминаешь тех, что, возможно, видела на Гавайях.

Клиентка. Живых черепах и правда я видела на Гавайях. Я с ними плавала. И одна все время плавала со мной в параллели. Огромная. Я сначала ее испугалась. А потом она стала такой смешной. Плавали с ней рядом (три-четыре дня). Удивительные впечатления.

Коуч. А чем черепаха на Гавайях отличается от черепахи в аквариуме?

Клиентка. Она свободна. Там, где она плавает, ее среда обитания, она сама ее выбрала. Она не боится почему-то ничего. Когда чувствует опасность, отплывает. Она управляет собой.

Коуч. Но при этом она все равно черепаха. Под панцирем она как амеба, у нее есть панцирь, глазки с поволокой, и она не слишком быстрая.

Клиентка. Да. Она никуда не спешила (*кашляет и как будто голос прорезается*).

Но в ней какая-то была мощь и уверенность. Ее не жаль. Наоборот, к ней испытываю чувство восхищения (*еще откашливается*).

Коуч. Каково было бы из аквариумной черепахи стать гавайской черепахой, как думаешь?

Клиентка (*смеется*). Ой, даже не знаю. Вот этого я вообще не понимаю!

Коуч. Ты даже рассмеялась (*клиентка продолжает смеяться*)! Почему рассмеялась-то?

Клиентка (*продолжает смеяться*). Хороший вопрос. Когда я вернулась с Гавайев, о черепахах много чего изучала. Прямо как-то погрузилась в эту историю. И там меня все время цепляла такая фраза: «Мозгов-то у них особо нет, тело огромное, со стол размером, а голова маленькая. Но у них есть какая-то мудрость, чувства». И вот это несоответствие меня все время цепляло. Как же так?! Как она умудряется прожить двести лет без особых мозгов в голове с какой-то непонятной мудростью? (*Смеется*.) Как-то ведь она живет. Я не нашла ответа, честно. Не нашла до сих пор!

Коуч. А если говорить о твоих двух частях, на которые мы сегодня смотрим, то какие части черепахи они олицетворяют?

Клиентка. Панцирь — жесткая тетка, это она. А мягкотелую — не знаю... Нет ассоциации. Только часть могу представить, не всю.

Коуч. А часть еще где-то? А что с этой безмозговостью?

Клиентка. Мозгов как будто нет пока еще ни у одной, ни у другой. У первой есть мозги, но они ориентированы на одно. А у второй как будто нет мозгов.

Коуч. И ты говоришь, что и без мозгов она умудряется органично жить в природе, жить долго, плавать на своих Гавайях. Похоже, для нее это нормально (*смеется*)!

Клиентка. И у меня как будто все время вопрос: «Как у нее получается? Как она так умеет?».

Коуч. За счет чего, если не за счет большой умной головы? Где это чувствилище? Или что это такое? Недаром черепаха — символ мудрости в сказках.

Клиентка. Похоже, голова не самое важное. Голова как будто просто орган, она нужна для восприятия (*смеется*). Голова, рот, глаза — это функции, а остальное — внутри (*выдыхает*)!

Коуч. Выдохнула? Почему?

Клиентка. Опять история такая... Такого быть не может.

Коуч. Какого такого быть не может? Вот такого?!

Клиентка. Человек, знаешь... Молчит... Слова такие приходят в голову: «Ты себе чего-то напридумывала. А всё гораздо проще! Ты все усложняешь... У тебя же есть глаза, есть уши, рот, нос... Ну и хватит, довольствуйся этим! Все! Куда ты опять? Про чувствилище. Хватит, все!!! Все в этой жизни гораздо проще!» Злюсь на себя. Опять та же история! Опять говноварка!

Коуч. А если бы ты была сейчас гавайской свободной большой черепахой, которая в своем темпе плывет, куда ей надо, огибая препятствия, — что бы ты сказала? Получается соединиться с этим образом?

Клиентка. Да. Да. Я сейчас вспоминаю: у меня еще тогда произошло воссоединение с ней. Мы ведь плавали вместе несколько дней.

Коуч. А что сейчас?

Клиентка. Послание ее, что только через такое расслабление можно... Через поток, свободу... Слова какие-то дурацкие... Через воду, волну.

Быть расслабленной, но все-таки плыть! Да! И причем к тебе приплывают те, кто тебе интересен. Ты же словно чувствуешь этих людей, существ, и они тебя. Ее послание: «Я же тебя чувствую, поэтому я сейчас с тобой! Я знала, что ты придешь сегодня!» И я почему-то знала, что она будет там! Как-то знала, что она пять дней будет со мной (*выдыхает... Плачет. Пауза*). Хочу с ней фотографии найти.

Коуч. Посмотришь сегодня? Что в итоге осталось в тебе?

Клиентка. Да, спасибо большое! Быть расслабленной и все же плыть.

Проводник, который помогает изменить поведение и воплотить в жизнь инсайты

Что необходимо для того, чтобы человек смог изменить поведение? Для этого нужно четко понимать, что именно следует делать или не делать. Где, когда и с кем. Нужны устойчивая мотивация, энергия, которых хватит на это дело. Необходимо сразу получать обратную связь о том, что создается этим действием как внутри человека (как меняется его состояние), так и снаружи (не просто падает он или не падает в люк, но и как это происходит). В зависимости от обратной связи надо корректировать действия и искать новые, дальше продвигающие к нужным результатам. И постепенно создавать новые привычки.

На пути изменений людям сложнее всего переступить порог, «оторваться от дивана», шагнуть. И сделать так несколько раз, пока новое не закрепится, пока не возникнет новая привычка.

Как облегчить этот процесс? В чем тут может потребоваться помощь?

Подчеркнем еще раз: во многом успех зависит от того, насколько эффективно создан маленький эксперимент на сессии. Удалось ли коучу убедиться в реалистичности планируемого шага, в том, что он действительно ведет в нужном направлении, отследить это. Обычно здесь допускаются типичные ошибки.

- Несколько позже после того, как придумано несколько действий, клиент осознаёт, что их слишком много, и затрудняется выбрать, с чего ему начать.
- Выбранный эксперимент на самом деле не маленький. Он требует много затрат времени, сил, напряжения и тяжело переносится эмоционально. Клиент откладывает исполнение, «забывает» о нем, создает обстоятельства, не позволяющие осуществить его.
- Недостаточно детально описано, что должен сделать клиент; действие, место и время не обозначены — например, «Буду слушать сотрудников внимательно». Такая формулировка скорее намерение, чем дело. И клиент расскажет вам, что «старался, когда вспоминал об этом». На вопрос, как именно он старался, что делал, ответа вы, скорее всего, не получите. Нужно было бы дать себе точное задание: «В среду у меня встреча с Иваном. Я спрошу его о том и об этом, выслушаю молча и постараюсь уточнить его соображения тезисно, резюмировать их».
- Придуманное действие направлено на устранение одного ограничения — преодоление страха, трансформацию ограничивающего убеждения. Но это частность, малая часть «слона», которого предстоит съесть. Это замечательно, но важно учесть, что клиент обязательно должен ясно понимать, как это действие связано с его основными целями, как оно помогает двигаться в сторону НОЖ. Иногда в конце сессии коуч забывает подвести итог, показать, как в ходе рассуждений клиент оказался в определенной точке, как рассматриваемый аспект соотносится с общей картиной. У некоторых клиентов в таких случаях может включиться психологическая защита, что приведет к обесцениванию и потере смысла.

Иначе говоря, в первую очередь важно убедиться, что выбрано подходящее действие, которое можно осуществить в ближайшие два-три дня. Надо быть очень внимательным к оговоркам и невербальным подсказкам клиента, чтобы заметить сомнения. Лучше не брать никаких обязательств, если они с большой долей вероятности не будут выполнены. В этом случае следует спросить клиента, о чем он поразмышляет до следующей сессии, и сформулировать вопрос. Ведь важная функция маленьких шагов — в том числе удерживать внимание клиента на рассматриваемых в ходе сессий «внутренних объектах»: своем состоянии, эмоциях

и идеях, — помогать ему включать больше осознанности в те области своей жизни, где требуются изменения.

Ниже приводятся несколько примеров таких экспериментов, маленьких шагов:

- записать основные выводы сегодняшней сессии;
- записать завтра утром свой сон или состояние после сна;
- позвонить через час маме и спросить, во что я любил играть в детстве;
- придя завтра на работу, сначала сесть в кресло для гостей и пять минут посидеть в нем молча, с закрытыми глазами, позволяя мыслям свободно течь. Сделать так хотя бы три дня подряд;
- сразу после сессии зайти на сайт «ЛитРес», набрать в поиске «Пушкин» и скачать первое, что выйдет по запросу, и прослушать в машине по дороге домой;
- написать письмо руководителю, высказав ему все свои претензии, ругаться на всю мощь. Не отправлять, принести на следующую сессию;
- создать список своих достижений, удачных проектов с молодости, и написать за «один присест» хотя бы пять. Дополнять список в течение следующей недели каждый день вечером одним-двумя достижениями;
- на ближайшем совещании нашей проектной группы говорить только тогда, когда спросят, записывать все, что хочется сказать;
- выйдя на улицу сейчас, медленно пройти десять шагов, слушая, как звучат мои шаги;
- попросить в цеху ведро и тряпку и протереть свою машину, стоящую во дворе завода;
- пойти в «Детский мир» и купить большого плюшевого медведя.

Список можно продолжать, но тут важно, чтобы вы увидели, насколько разнообразными могут быть маленькие эксперименты. Они очень индивидуальны и имеют точный и важный смысл только для человека, который их придумал.

Итак, после того как эксперимент придуман, спросите клиента, как его поддержать? Кому-то важен звонок перед или после проведения, кому-то — получить смс; кто-то говорит, что ему ничего не нужно. Однако помните: каждому из нас важно то, что о нем помнят. Внимание поддерживает и стимулирует человека. Поэтому, даже если клиент не просит, можно спросить, как прошел

эксперимент, в сообщении или просто начать с этого вопроса следующую сессию. Расспросите, как человек чувствовал себя до, во время и после эксперимента. Насколько просто или сложно ему было его проводить? Изменилось ли после этого его состояние и каким образом? Какие выводы он сделал?

Если человек выполнил задуманное, перед ним открываются новые горизонты — новое «я» или что-то новое в ситуации. Вдруг становится ясно, о чем говорит коллега или жена, или видно, сколько вокруг симпатичных мужчин. Вдруг оказывается, что за пределами компании тоже есть жизнь, и ему уже не так страшно потерять несколько минут. Все эти «вдруг» не всегда бывают позитивными. Иногда может нахлынуть печаль, как будто открылся кран для слез, накопившихся за годы; может прийти неприятное осознание, что человек уже давно идет не той дорогой; можно заметить, насколько сильна одержимость какими-то привычками и стереотипами и как сложно от них отказаться. Но это дела не меняет: происходит углубление ясности, и это дает возможность на следующих сессиях уделить внимание по-настоящему важным аспектам.

Внутренний конфликт

Если клиент не выполнил обязательство, то, как ни странно, горизонт тоже раздвигается, давая возможность глубже исследовать его истинные мотивы и потребности. Соппротивление показывает, что внутри клиента есть конфликтующие субличности, разные энергии, противоречивые потребности. Эти внутренние конфликты требуют внимания и разрешения. Как известно, лебедь, рак и щука далеко не увезут. Вот так и наши внутренние конфликты поглощают энергию, мешая идти вперед. Они требуют разрешения, как и разногласия с людьми. И тогда темой следующей сессии может стать выявление и исследование разнонаправленных потребностей, установление диалога между ними (путем драматизации, о которой подробнее рассказывается ниже) и достижение договоренностей.

Что такое драматизация? Это процесс, который позволяет клиенту, став какой-то частью себя, прочувствовать ее, лучше понять ее содержание и потребности и научиться слышать диалог, который разные голоса ведут внутри нас постоянно.

В этой работе есть несколько этапов:

1. Выделение конфликтующих голосов — субличностей. Например: первый — тот, кто не умеет отказывать, стремится быть хорошим для всех, поэтому набирает кучу работы и обязательств и выполняет их. Второй — тот, кто устал, сердится, потому что не хватает времени на себя, даже на свое здоровье. На этом же этапе им даются какие-то имена либо короткое описание. В этом случае первый — Хороший мальчик, второй — Эгоист.
2. Клиенту предлагается побыть одним из них по собственному выбору. Мы предлагаем ему найти место в пространстве, где расположилась эта часть, сесть или встать так, как она; показать ее телом, выражением лица; вторую часть можно представить и обозначить в пространстве (стулом, предметом) и высказать ей все, что хочется сказать.

Пример 4

Эгоист говорит Хорошему мальчику: «Слушай, ты меня уже достал! Ты же знаешь, что в сутках 24 часа и ты не можешь все успеть. Зачем брать на себя лишнее? Сам же знаешь, что невозможно это сделать, а все набираешь! Разве нельзя было назвать реалистичные сроки? Такой ты «доброуся»! Для всех готов в лепешку расшибиться, а на себя времени нет! Смотри, тренировки забросил. Некогда тебе! Дома проблемы: с женой ссорись, дочери мало времени уделяешь!»

Важно, чтобы было выражено отношение первого персонажа ко второму. Можно спросить: как относишься? Что еще хочешь сказать? А если бы не сдерживался, что сказал бы? В какой-то момент поток речи останавливается и человек меняется даже телесно, как будто переходит во вторую позицию — например, начинает оправдывать Хорошего мальчика. Тут мы предлагаем ему стать на место второго персонажа и ответить за него.

1. То же самое повторяется со вторым персонажем. И так происходит несколько раз. Диалог по-настоящему проживается. Необходимо, чтобы *все* было высказано, чтобы не осталось камня за пазухой. Истинные чувства должны быть проявлены и выражены,

так же как и все ожидания, что один хочет от другого и в чем по-настоящему нуждается.

2. После выплеска всех накопившихся чувств наступает пауза, тишина. И здесь можно спросить, что каждый персонаж может дать другому из сказанного; поискать слова признательности и благодарности друг другу; подумать, как они могли бы сотрудничать. Если это все еще сложно, предложите клиенту посмотреть на это со стороны третьего лица. Отзеркальте ему диалог, спросите, что он чувствует и что предлагает.

В нашем примере Эгоист и Хороший мальчик сошлись на том, что оба нуждаются в любви, внимании и признании. Оказывается, дать признание самому себе так сложно. Маленьким шагом клиента было перечислить самому себе в машине, прежде чем войти в квартиру вечером, хотя бы три дела, которые сегодня удалось, принесли пользу и ему, и коллегам. Самые маленькие достижения за день — улыбка сотруднику, ясное, вежливое, но честное письмо коллеге и тому подобные. С этим шагом тоже возникли сложности, поэтому следующий этап работы вывел нас на вопрос к жене о том, что, по ее мнению, в нем есть хорошего и что она ценит.

Так «сопротивление» помогает раскрывать важные аспекты личности и стоящие за ними потребности, а также находить лучшие способы для их обеспечения, черпая оттуда энергию и двигаясь к целям.

В главе с упражнениями вы найдете технологию работы с сублимностями, которая тоже построена на драматизации.

Коучинг — это пространство отношений коуча и клиента

Теперь давайте поговорим о том, что существует всегда и сильно влияет на процесс коучинга, становится контекстом, «бульоном», в котором коучинг «варится».

Прежде всего это личности клиента и коуча со всеми особенностями: типом личности (с ее ключевыми конфликтами, ведущими мотивами, способом удовлетворения потребностей, темпераментом, ведущими каналами восприятия), уровнем развития различных разумностей (когнитивной,

эмоциональной, межличностной, коммуникативной, телесной), ценностями, самоидентификацией.

Для коучинга не обязательна диагностика личности, а для успешной работы очень важно безоценочное отношение к клиенту, отношение к нему как к «распускающемуся цветку» или другому красивому природному объекту, раскрывающему свой потенциал.

Способность замечать «золото» в каждом и способствовать его раскрытию не связана с желанием «поставить диагноз», поэтому диагностика, например по Хогану, или определение эннеатипа по Наранхо, или выявление активных логик действия по Торберту могут как способствовать эффективности работы, показывая клиенту его зоны роста, так и препятствовать ей, застилая глаза и уши коучу. Тут многое зависит от осознанности и профессионализма коуча.

Тем не менее и коуч, и клиент приносят во взаимодействие всех себя, целиком, со всеми достоинствами и недостатками. Мы считаем, что и коучу полезно знать свой тип личности (мы используем систему эннеатипов Клаудио Наранхо), ведущие логики действия (по Биллу Торберту и Harthill Group) и вытекающие из них ресурсы и ограничения, типичные фильтры восприятия. За годы практики, а также в групповых супервизиях мы неоднократно встречались с повторяющимися феноменами:

- К коучам в каждый жизненный период приходит определенный тип людей, который можно довольно точно описать. Нередко схожи даже их задачи, хотя коуч не отбирает клиентов специально. Почему-то чаще всего такие же жизненные задачи в недавнем прошлом решал и коуч.
- «Клиент для развития». Клиент (или клиенты) нового типа часто несет коучу какой-то вызов, подсказывает, на что он должен обратить внимание, какой аспект его личности нуждается к выходу из бессознательного и интеграции.

С одной стороны, профессия заставляет коуча постоянно расти, увеличивать масштаб личности, преодолевать ведущие конфликты, закалять характер. С другой — осознанная работа над собой приводит его ко все большей внутренней свободе и позволяет работать с разнообразными клиентами, с сильными личностями.

Способность быть спокойным и расслабленным и одновременно действовать точно в любой обстановке с любым человеком как высокий психологический ранг — залог успеха коуча. Приобретается он в том числе и благодаря привычке смело выходить за собственные границы, расширять их и отодвигать, получая новые возможности; осваивать энергии различных эмоций и состояний и учиться присутствовать таким образом, чтобы другой человек рядом с ним безопасно пробовал новое, открывал новые грани своей личности — возможно, не всегда симпатичные. О психологическом ранге подробнее можно прочитать у Арнольда Минделла в книге «Сидя в огне»*.

Для его определения есть очень простые и понятные маркеры. Например, если коуч не позволяет себе проявлять какую-либо эмоцию, он бессознательно не позволит и клиенту проявить эти чувства, более того, даже не заметит их. Следовательно, он не будет способствовать целостному проявлению клиента и расширению его осознанности. Если на что-то у коуча существует строгое табу, даже если он не говорит об этом, клиент странным образом это чувствует и начинает либо «купировать» это содержание, либо, наоборот, провоцировать и эпатировать. Обычно после рассказа об этом студенты спрашивают, что делать, если их ценности не совпадают. Наш ответ: киллеры на коучинг не приходят — даже не знаем почему! Так что так называемое «несовпадение ценностей» чаще всего означает недоступность для коуча какой-то энергии — например, гнева как необходимого условия отстаивания личности. Подробнее об этом можно прочесть в книге Даниловой и Савкина «Коучинг по-русски».

Привнося во взаимодействие себя целиком, мы привносим в эти отношения и свои паттерны. Рассматривая, как разворачиваются отношения двух людей, уделяя внимание и тому, как происходит сотрудничество, клиент, но и коуч тоже получают возможность увидеть словно голограмму своего взаимодействия с другими людьми и, возможно, внести изменения в автоматизмы. Исследование качества взаимодействия способствует установлению отношений истинного партнерства — «взрослый — взрослый», как сказал бы психолог Эрих Берн, — с ясной ответственностью каждой стороны.

Очень хорошо тема взаимодействия клиента и терапевта раскрыта в популярной работе Ирвина Ялома «Дар психотерапии»**.

Все описанное в книге относится к любому виду недирективной клиентоориентированной помощи людям, в том числе и коучингу.

* Минделл А. Сидя в огне. Преобразование больших групп через конфликт и разнообразие. М. : Ганга, 2019.

** Ялом И. Дар психотерапии. М. : Эксмо, Бомбора, 2017.

Ответственность коуча

Как мы объясняем с помощью метафоры, наша задача — «заставить ваши мозги кипеть». И делается это просто. Мы показываем клиенту его самого и спрашиваем, что он хочет и куда мы пойдем. Иными словами, коуч отвечает за организацию процесса таким образом, чтобы в первую очередь повысить осознанность клиента относительно рассматриваемого содержания. А еще — за выполнение договоренностей о взаимодействии с клиентом. А вот содержание, выбор и решения — это ответственность клиента.

В недирективном подходе в коучинге есть важное отличие: у коуча нет намерения помочь клиенту принять решение, выбрать действия и составить их план или сделать что-нибудь подобное.

У недирективного коуча *есть намерение* помочь клиенту быть максимально осознанным «здесь и сейчас» и очень ясно видеть внутренние и внешние, индивидуальные и коллективные аспекты обсуждаемой темы (задачи), помогать «разворачиваться», «распаковываться» мало осознаваемым или неосознаваемым аспектам, создавать целостную, объемную «картинку». В завершение сессии коуч запускает намерение перекинуть мост от инсайтов к действиям, то есть помочь клиенту придумать и создать маленькие эксперименты, шаги, чтобы он попробовал новое поведение.

Мы знаем, что фокусировка на осознанности как раз и дает возможность человеку делать хороший выбор. Кроме того, выбором может быть и отсутствие изменений. Иногда с сессии клиент уходит в глубокой задумчивости, без всяких решений.

Если вы как коуч стремитесь к поиску решений, чтобы с каждой сессии ваш клиент выходил с планом действий, то внутри клиента у вас обязательно появляются «враги». Вы неминуемо становитесь на сторону той его части, что хочет побыстрее достичь целей. Что в этом плохого, спросите вы? Ведь вместе мы сильнее и сможем побороть сопротивление и достичь их! Здесь спрятана главная ловушка для начинающего коуча. Вы непременно пропустите важные аспекты личности клиента, не сможете уделить им должного внимания. И что тогда? На вершину горы взобрались, а радости нет. И повторять этот опыт клиенту не хочется, да и не может. И очень велик риск вернуться к прежнему образу жизни (ТОЖ), поскольку новый не стал устойчивым, привычки к нему не были сформированы. Поэтому, например, худеющие люди, посидев на диете, сбрасывают килограммы, а потом снова набирают. Требуется новый образ жизни и новые привычки — в питании,

физической активности, режиме дня, сна и даже в отношении к себе и окружающим! А он не сформировался, потому что не были учтены все аспекты — физиологические и психологические.

Для иллюстрации расскажем историю. В 2002 году на первой в России конференции по коучингу, инициаторами и организаторами которой были мы, выступала Марша Рейнолдс. Она рассказала историю, которую с тех пор мы повторяем нашим студентам.

Марша живет в США, в городе, где есть подобие среднеазиатских арыков. Ручейки текут через город по специальным небольшим каналам с наклонными стенками. Обычно они неглубоки, но после дождя в них бурлит вода и течение быстрое. Марша заметила в таком канале маленькую собачку, которая барахталась, пытаясь выбраться. Но стенки канала были скользкими, и у нее ничего не получалось, она соскальзывала вниз. В некоторых местах к воде вели ступеньки, и Марша решила спуститься и приманить собачку, чтобы та выбралась по ступенькам. Марша позвала ее, собачка отреагировала и стала грести в сторону Марши, но сил справиться с течением ей не хватало. Марша решила перейти к другим ступенькам, чтобы собачке надо было грести к ним по течению. Но пока она переходила, подзывая собачку, какой-то мужчина с другой стороны канала снял обувь, спустился в воду и вытащил бедняжку на берег. Вопрос: чему научилась собачка?

Мужчина не дал возможности собачке получить новый опыт, который заключался бы в том, что подниматься можно по ступенькам. В следующий раз животное с большой долей вероятности снова будет барахтаться и пищать в надежде, что кто-то сильный ее спасет.

Конечно, у коуча есть экспертные знания, и при необходимости он может поделиться ими с клиентом. В частности, коучу известны закономерности развития личности человека и работы психики. Он знает, как протекают психические процессы, как разворачивается процесс творчества и изменений. В общем, ему необходимы знания по психологии и организационной психологии. Чаще всего коуч обладает специальными знаниями еще и из предыдущей профессии. В совокупности в подходящей к ситуации и клиенту пропорции с их помощью проводится высокоэффективный внутрикорпоративный коучинг — наставничество, которое не является коучингом в чистом виде.

Научиться можно только под руководством опытного наставника в процессе интровизии. Начинающий коуч работает с клиентом в присутствии педагога, который «ставит ему руки». Прямо по ходу дела помогает и поймать

правильное состояние для работы, осознавать намерение и замечать свои привычные фильтры восприятия и другие ограничения, делать подходящую интервенцию.

К сожалению (или к счастью), отстроить правильную позицию, быстро входить в рабочее состояние, освоить навыки установления контакта, раппорта невозможно, прочтя книгу и даже выполнив несколько упражнений на тренинге. Самая сложная часть работы коуча — помогать клиенту в разворачивании процесса и интеграции разных аспектов себя. Научиться можно только под руководством опытного наставника в ходе интрузии. Мы глубоко убеждены, что коучинг, как айкидо, берется только из рук мастера. Да и то не быстро.

Неизбежно при обучении проявляются личные ограничения, мешающие и выдерживать необходимое качество внимания и контакт с клиентом, и осуществлять интервенции, ведущие к осознанности. По этой причине коучу необходимо работать с психотерапевтом и коучем. Ему нужна супервизия, чтобы справиться со своими ограничениями или научиться их обходить.

Как правило, у коуча есть три ключевых рабочих намерения:

1. Помочь клиенту повысить осознанность, ясность относительно его ситуации и целей, способствовать получению озарений, инсайтов, освещающих его ТОЖ, НОЖ и путь от одного к другому.
2. Помочь клиенту «настроить свой оркестр», то есть интегрировать и «подружить» разные аспекты себя, необходимые для достижения целей.
3. Помочь клиенту разработать и реализовать маленькие эксперименты, продвигающие его к НОЖ.

Глава 3

Компетенции коуча и обучение интегральному коучингу

Какими навыками и умениями должен обладать коуч, чтобы качественно выполнять свою работу? Мы предлагаем вам разобраться в этом вопросе на основе созданной нами трехуровневой модели компетенций. На нее мы опираемся в своей программе подготовки интегральных коучей.

В этой модели мы делим компетенции коуча на *три* группы. Собственно компетенции в широком и узком смысле слова относятся ко второй и третьей группам. Однако нас часто спрашивают: каким должен быть человек, чтобы ему удалось их освоить? Наверняка существует некая предрасположенность к профессии. Чтобы ответить на этот вопрос, мы включили в модель описание личностных качеств, которые коучу необходимо развивать в себе, несмотря на то что этот процесс может быть сложным и длительным.

Личностные характеристики коуча

Все перечисленные ниже качества характеризуют взрослого, зрелого человека со сформированной и устойчивой жизненной позицией. Конечно, они важны не только для коуча, но именно ему они необходимы.

- *Ответственность.* Человек полностью отвечает за свою жизнь, принимает последствия своих решений и поступков. Он осознаёт свой круг влияния, не стремится менять других, а меняет свое поведение. Дает клиенту возможность спокойно распределять ответственность в контракте с ним.
- *Автономия и независимость* суждений и поведения, устойчивость к влиянию фрустрирующих факторов, в том числе в ситуации оценивания. Все это позволяет спокойно проводить демонстрационные и ознакомительные встречи, запрашивать и принимать обратную связь от клиентов и третьих лиц в корпоративном коучинге.
- *Активность.* Человек занят не собой, а своей жизненной задачей. Действует проактивно и целенаправленно. Привычка формулировать видение и выстраивать свою деятельность, используя его как фильтр. Не боится ошибаться, что создает основу для творчества в коучинге.
- *Интерес к самоисследованию в сочетании с заботой о себе.* Заботится о своем психологическом здоровье и развитии, замечает теневые аспекты личности и интегрирует их. Находит баланс между самокритикой и признанием своих сильных сторон, между стремлением развиваться и принятием. «Голодный» коуч — коуч с нерешенными актуальными проблемами — будет неосознанно проецировать их на клиента и его ситуацию. И главное, непринятие себя не дает ему возможности полностью принимать клиента.
- *Открытость и честность в общении.* Человек искренен. Он говорит только то, что на самом деле чувствует и думает. Это создает возможности для открытого контакта с клиентом и пространство определенности и безопасности для него.
- *Максимальная проявленность,* доступ к любой энергии внутри себя, осознаёт и проявляет любые эмоции адекватно ситуации

и конгруэнтно себе. Это позволяет ему не блокировать любые эмоции клиента и помогать ему их проявлять.

- *Принятие себя и других такими, какие они есть*, интерес к людям. Он видит силы и ресурсы других, рассуждает и действует по принципу «у человека есть все для решения своих задач». Позиция безоценочная и теплая, принимающая, без стремления «взять на себя» решение задач и проблем клиента.

Формирование этих качеств зависит от типа личности, ключевых конфликтов, лежащих в ее основе, условий жизни и воспитания. Пока у нас недостаточно статистики, но, по нашим наблюдениям, эту профессию легче освоить людям, принадлежащим к третьему и четвертому энеатипам. К тому же она требует логики действия «Плюралист/индивидуалист» (по Биллу Торберту), хотя бы устойчивого доступа к ней, и как минимум этноцентрического сознания, а лучше мироцентрического. Об этих уровнях сознания подробнее можно прочесть в книгах Кена Уилбера.

Метанавыки

Под метанавыками чаще всего понимают способности, лежащие в основе навыков. Это то, на что навыки опираются и откуда «растут». Также этот термин обозначает отношение, чувства, возникающие в деятельности, настрой, с каким вы их используете. В разных моделях эту группу называют базовыми компетенциями.

Нам было непросто отделить эту группу от первой. Мы опирались на то, что проявление метанавыков все-таки можно наблюдать в поведении коуча по косвенным признакам или по обратной связи клиента. Кроме того, их можно развивать в рамках тренинга, коучинга и терапевтической работы. Хотя, конечно, вы можете увидеть прямую взаимосвязь метанавыков с личностными качествами и их взаимозависимость.

Метанавыки необходимы не только коучу, но и любому, кто работает в «помогающей» профессии: психотерапевту, педагогу, тренеру, часто руководителю, да и по большому счету всем, кто по роду деятельности часто взаимодействует с людьми. Впервые описание этих характеристик появилось

в работе Карла Роджерса «Клиентоцентрированное консультирование» в 1967 году, было развито в работах Ричарда Нельсона-Джоунса и Филипа Бурнарда. Нам близка позиция, изложенная Эми Минделл в ее работе «Психотерапия как духовная практика»*.

Опираясь на этих авторов, мы представляем вам свое видение.

- *Сопереживание, эмпатия.* Способность открыться навстречу разным переживаниям другого человека, понять и почувствовать, чем он живет. В том числе умение чувствовать, принимать и поддерживать вытесняемые, не признаваемые другим человеком аспекты самого себя. Эмпатия предполагает некоторое забывание о себе, что позволяет отдавать себя другому.
- *Внимательность.* Способность замечать незаметное. За этой способностью стоят и интерес, любопытство к природе явлений и человеку, и внимательность, целостное восприятие, позволяющее заметить не явное. Те «хвостики», на которые сам человек не обращает внимания, ведь за ними может стоять важное содержание его психики.
- *Осознанность.* Способность в любой момент направлять и удерживать внимание на своих «внутренних» объектах — мыслях, эмоциях, ощущениях, — а также наблюдать их и констатировать факты.
- *Легкость и игривость, спонтанность и естественность, чувство юмора.* Способность работать с удовольствием, позволяя резвиться «ребенку» внутри себя. Именно это умение открывает дорогу творчеству и позволяет проявиться чему-то вроде бы абсурдному, но ведущему к ценным озарениям. Кроме того, оно выводит из заикленности и тупиков. Это и еще и образец для клиента: если коуч не будет работать с удовольствием, как он поможет ему найти радость в деятельности?
- *Свидетельствование.* Способность пережить вместе с клиентом, коллегой или сотрудником сложную ситуацию, групповые конфликты или трудности в организации, оставаясь при этом в позиции наблюдателя. Он может спокойно наблюдать, что происходит на самом деле, замечать факты, не включаясь в ситуацию эмоционально и тем более не становясь на чью-то сторону.

* Минделл Э. Психотерапия как духовная практика. М. : Независимая фирма «Класс», 1997.

- *Способность варьировать свою активность, энергию, влияние* в зависимости от ситуации. Спокойное, расслабленное, «теплое» присутствие сменяется активностью при появлении того неявного, что требует внимания. Здесь усилия направляются на то, чтобы помочь человеку тоже заметить это в себе и удержаться в этом новом пространстве, исследуя и переживая его.
- *Баланс и гибкость* в способности быть непредсказуемым и иррациональным, логичным и системным исследователем. Сочетание этих качеств придает процессу динамику и энергию, помогает клиенту быть в тонусе, исследовать и пробовать новое.
- *Интегральная информированность и системное мышление*. Способность видеть все аспекты ситуации системно со всеми ее деталями, отмечать многоуровневость и взаимосвязи. Умение создавать системы и модели, структурируя информацию, осознавать свою «точку присутствия» в системе и «точку присутствия» клиента и перемещаться на другие точки восприятия.

Профессиональные знания и умения

Основа всех профессиональных умений — это позиция коуча «я проводник». Как говорили наши английские учителя, «я устраиваю встречу клиента с Богом, не с собой, а с Богом внутри него самого».

Такая позиция применительно к навыкам требует прежде всего восприятия фактов без интерпретаций (умения слышать и видеть). Их следует отражать так ясно, чтобы клиент увидел себя в этом зеркале и принимал решения с учетом увиденного. Однако при развитии таких навыков людям очень сложно удерживаться от проекций, переносов, интерпретаций. Они даже не осознают, что каким-то образом привносят в ситуацию себя — если не прямыми советами, то вопросами, подводящими другого человека к «правильным» решениям. Поэтому без метанавыков и соответствующих личностных качеств коучу не обойтись.

Перечислим основные умения интегрального коуча:

- Установление контакта, присоединение, создание раппорта с клиентом (человеком, командой).

- Способность замечать неконгруэнтность и изменения в состоянии клиента.
- Отзеркаливание содержания, сути послания и эмоций, окрашивающих содержание.
- Умение задавать вопросы, направляющие внимание клиента на неосознаваемые им аспекты своей личности.
- Побуждение к проявлению истинных эмоций.
- Помощь в формулировке истинных потребностей и вытекающих из них задач.
- Адекватное использование базовых моделей коучинга (GROW, модель Т, фокус внимания и прочие).
- Использование базовых моделей интегрального коучинга (ТОЖ и НОЖ, интегральная карта — всеуровневая, всесекторная карта).
- Резюмирование и формулировка метафоры.
- Использование различных методов для помощи клиенту в разворачивании процесса, качественном проживании эмоций в настоящем (основы психодраматических техник, процессуальной работы, визуализация).
- Поддержка и умение бросить вызов исходя из мотивации клиента, в зоне его ближайшего развития.
- Выстраивание контракта с клиентом и организация взаимодействия.

А теперь приведем перечень необходимых знаний (минимальный). Часть из них кратко изложена в главе 1.

- Любая современная модель личности (мы опираемся на психосинтез Роберто Ассаджиоли) как основа для понимания психики.
- Закономерности психологического развития человека: этапы, кризисы, трансформация и трансляция.
- Понятие психологической нормы: невротик и психотик.
- Акцентуации, особенности клиентов, различия в работе с ними.
- Психограмма, разные разумности и неравномерность их развития.

Программа обучения интегральному коучингу

Теперь давайте обсудим принципы построения программы интегрального коучинга. Опираясь на них, вы можете создавать свои варианты.

Основная цель программы — способствовать развитию необходимых личных качеств, формированию метанавыков и овладению знаниями и умениями.

Программа переподготовки Института коучинга открылась в 2003 году, и уже тогда в ней были воплощены эти принципы. Все эти годы программа менялась: развивалась наука, мир, мы сами — коллектив преподавателей и консультантов и студенты. Каждый год мы вносили в нее что-то новое, но основа сохранялась.

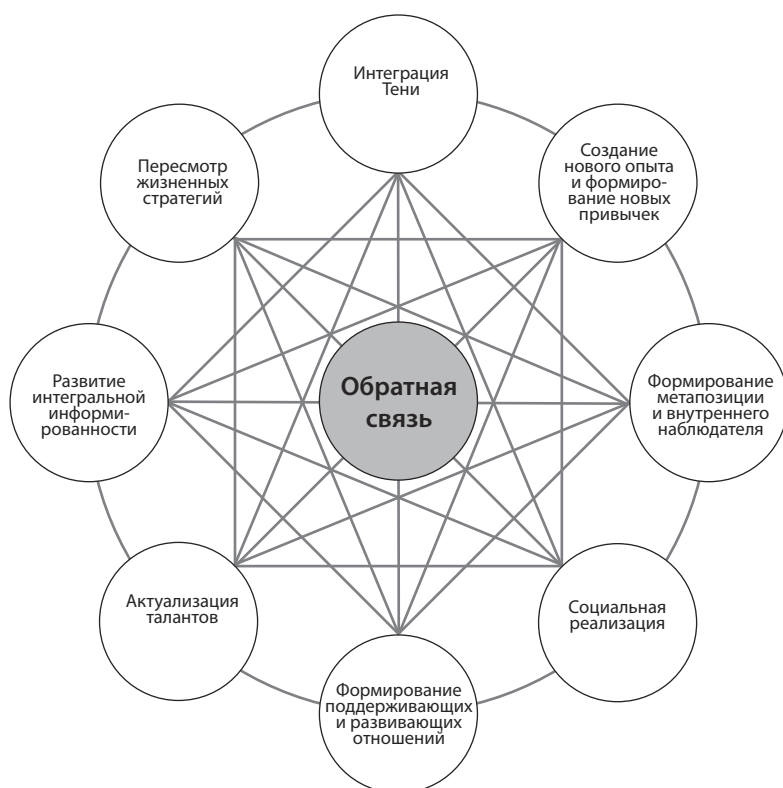


Рис. 3.1. Матрица программы обучения

- Равное внимание развитию личностных качеств и метанавыков, а также обучению инструментам и технологиям. В течение программы студенты занимаются одновременно несколькими направлениями: личностным развитием, изучением технологий, соответствующим современным вызовам, формированием метанавыков и умений для будущей профессии.
- Все темы изучаются «на себе» через практику: эксперимент — обратная связь — осмысление — подкрепление теорией и получение информации об опыте других. В каждом процессе участники получают новый «точечный» опыт — маленькие эксперименты.
- Для образца обязательно организуется клиентский опыт с профессиональным коучем. Это также необходимо для развития личностных качеств, преодоления проблем на пути освоения профессии. Мы всегда включаем индивидуальный коучинг в корпоративные программы.
- Для поддержания динамики личностного развития каждого участника группа используется как зеркало. Организуются разнообразные процессы для обратной связи, дающие возможность участнику осознать, как его поведение влияет на других участников коммуникации.
- Из коллектива участников по мере возможности формируется рабочая группа, которая используется как модель и пространство для обучения технологиям работы с группой.
- В обучении мы начинаем с сути, смысла и принципов технологии, переходя к алгоритмам и инструкциям. Много внимания уделяется формированию «присутствия в контакте» и продуктивной позиции «расслабленность тела — концентрация внимания», поскольку это база качественного коучинга.
- Обучение, насколько возможно, строится на реальных кейсах участников и моделировании реальных ситуаций.
- Побуждение к практике вне занятий — использование полученных первичных умений в деятельности: домашние задания, баддинг, создание цепочки «коуч — клиент» из участников группы.
- Ведущий учебной сессии должен достичь баланса вызова и поддержки, создать безопасное пространство для личной работы и устроить развивающий дискомфорт. Для этого в группах руководствуются правилами, первое из которых — конфиденциальность.
- На 90 процентов программа состоит из упражнений и практик, подбор которых продиктован потребностями учащихся. Для

самостоятельного изучения выдаются раздаточные материалы и список литературы.

- Преподаватели — практикующие консультанты, они ведут консалтинговые проекты в коммерческих организациях и проводят индивидуальные коуч-сессии. Каждый преподаватель оперативно приносит в обучение все актуальное из реалий российского бизнеса и своей профессиональной практики.
- Организация стажировки в реальных проектах с обязательной супервизией. Персональная интравизия — работа в присутствии профессионального коуча-супервизора с последующим разбором.

На рис. 3.1 представлена матрица программы, отражающая все аспекты, которые включает в себя программа; через их реализацию достигаются ее цели.

ЧАСТЬ II

Практика

В части II будут представлены упражнения, процессы, инструменты, алгоритмы и технологии, которые мы используем в своих программах для достижения тех или иных методических целей.

Часть упражнений создана командой консультантов Института коучинга, часть — принадлежит другим авторам. Некоторые упражнения, позаимствованные нами из тех или иных подходов, мы переработали, дополнили, адаптировали к определенным целям и задачам; в книге они представлены в измененном виде.

Раздел организован по принципу — от методической цели (темы) к инструменту. Часть упражнений может быть использована для разных целей, поэтому встречается несколько раз в разных темах.

Последовательность упражнений следует логике и целям наших образовательных программ.

Выполнение упражнений из главы 4 «Психологические механизмы» позволяет выявить общие закономерности работы человеческой психики и психологические механизмы, влияющие на особенности восприятия и эмоциональную компетентность, как клиента, так и коуча. Данный комплекс упражнений позволяет повысить уровень осознанности через выявление проекций и переносов и привычных фильтров восприятия, через отделение фактов от интерпретаций и исследование особенностей внимания и восприятия как психологических функций, через осознание и управление личными границами.

Комплекс упражнений из главы 5 «Формирование метанавыков, позиции и намерения для работы» позволяет развить и укрепить позицию коуча «я проводник» через тренировку профессиональных умений. Среди них — осознанное присутствие, формирование намерения на работу с клиентом, формирование навыка присоединения, навык слушать и слышать, видеть, воспринимать себя и клиента целостно, создание интервенций, суевое отзеркаливание, отзеркаливание эмоций и резюмирование, побуждение к разворачиванию процесса, работа с метафорой.

Упражнения и процессы главы 6 «Модель GROW» помогают развить и закрепить навыки и умения коуча на каждом из ее этапов, начиная от формирования видения и анализа реальности и заканчивая поиском возможностей, трансформацией ограничений в ресурсы и принятием решений.

Комплекс упражнений главы 7 «Межличностные аспекты» дает возможность потренировать навыки работы с обратной связью, умения управлять конфликтами, различиями и полярностями.

Упражнения из главы 8 «Работа с ТОЖ и НОЖ» расширяют набор инструментов коуча, который помогает клиенту осуществить переход от текущего образа жизни к новому образу жизни, раскрывая особенности работы на каждом из этапов перехода.

Материал и упражнения главы 9 «Коучинг в управлении: особенности и обучение руководителей» расширяет диапазон использования коучинга руководителем на рабочем месте в своей текущей управленческой деятельности.

Глава 4

Психологические механизмы

В этой главе мы рассматриваем те закономерности работы человеческой психики, которые весьма важны для осуществления коучинга. Их знание, понимание и грамотное использование делает коучинговый процесс эффективным. И напротив, незнание, игнорирование и неспособность осознавать, как те или иные психологические механизмы представлены в самом коуче и его клиенте, существенно снижают качество работы, не позволяя использовать возможности коучинга полноценно.

Кроме того, темы этой главы — экспертная зона профессии. Вы уже знаете, что коуч не специалист в тех областях, в которых работает клиент. Но он знает и понимает, что влияет на мотивацию человека, его развитие, качество коммуникации и жизни в целом.

Проекции и переносы

Проекция (от лат. *projectio* — бросание вперед) — это психологический механизм, заключающийся в бессознательном приписывании субъектом своих неосознаваемых мыслей, переживаний, черт и мотивов другим людям¹. Например, отрицая собственную зависть, мы приписываем (проецируем) ее другому.

Впервые использовавший это понятие Зигмунд Фрейд рассматривал в качестве содержания проекции социально неприемлемые желания и тенденции, вытесненные субъектом. Ученый считал проекцию одним из механизмов психологической защиты от осознания в себе этих тенденций. Впоследствии, в том числе и в работах самого Фрейда, это понятие приобрело *более широкое* толкование, в него включены самые разные процессы, проявляющиеся в зависимости восприятия и понимания субъектом поведения других людей от его собственных (осознаваемых или неосознаваемых) личностных черт, мотивов и комплексов².

Перенос — это перемещение чувств клиента с того человека, о котором он говорит в своей «исповеди», на психолога-консультанта³; он может быть положительным или отрицательным. В первом случае возникает чувство привязанности и почтения, во втором — враждебности и сопротивления. Анализ переноса крайне важен для возвращения спроектированных содержаний, необходимых для индивидуации⁴.

Таким образом, описанные ниже практики и упражнения направлены на то:

- чтобы показать участникам влияние проекций и переносов на отношения;
- помочь осознать и исследовать причины и источники собственных переносов и проекций;
- научить минимизировать влияние переносов и проекций на коммуникацию;
- использовать отношения как зеркало своего «я»;
- помочь участникам развить сенситивность и навыки межличностной чувствительности.

«Знакомство» по Роду Нейперу

Упражнение⁵ позволяет участникам:

- быстро «согреть» группу;
- обнаружить механизм проекции на собственном опыте;
- исследовать ментальные фильтры восприятия;
- получить обратную связь о том, как они могут быть восприняты другими;
- проверить интуицию.

Инструкция

Разбейтесь на мини-группы по три человека. Вашими партнерами должны быть малознакомые люди. Договоритесь, кто будет номером 1, номером 2, номером 3. Каждый участник получает листок с вопросами:

1. Где он родился?
2. Каким он был в школе?
3. Кто был главным в его семье?
4. Какая у него квартира?
5. Сколько у него друзей?
6. Что он любит есть, пить?
7. Какие у него хобби?
8. Как он относится к домашним животным?
9. Как ведет себя в конфликтных ситуациях?
10. Каков его тип лидера?
11. Что в нем привлекает?
12. Что в нем вызывает беспокойство?

Этап 1

Длительность — 10 минут.

1. Каждый из троих должен ответить на все вопросы из списка о своих товарищах.
2. На этом этапе не следует разговаривать. Просто молча смотрите и представляйте, как это могло бы быть в жизни другого, и записывайте все, что придет в голову.
3. Ответы должны быть объемными, развернутыми. Объясните, почему вы думаете именно так об этом человеке?
4. Ответы — интуитивные, образно говоря — «пальцем в небо». Внимательно наблюдайте за товарищами из своей тройки в момент выполнения задания, подмечайте, как они двигаются, дышат, сопровождают ли свои действия какими-то комментариями (хотя инструкция требует выполнять его молча!), стараются ли выполнить его как можно быстрее и прочее. Если возможно, попробуйте оценить их эмоциональную реакцию.

Пояснения к вопросам

Представьте, что вы ничего не знаете о человеке. Что бы вы подумали, глядя на него?

Вопрос 1. Где он родился?

Какая это может быть часть света, город, поселок... В каком районе города — в центре или новостройке? Про одного можно представить, как он со скрипочкой идет в центре большого города в музыкальную школу. А другой явно вырос на широких просторах нашей родины, на сеновале, парном молоке...

Вопрос 2. Каким он был в школе?

Глядя на одного человека, кажется, что с первого по выпускной класс он был отличником. О другом совершенно ясно, что класса до пятого-шестого родители бегали по педсоветам, а потом он влюбился в девочку и стал примерным мальчиком. Или, наоборот, девочка была отличницей, а потом поняла, что не в этом счастье. Что-то такое. Это будут догадки, считывания и тому подобное.

Вопрос 3. Кто был главным в его семье?

Мама, папа, бабушка или другой член семьи? Кто на самом деле оказал влияние на человека? Может, сосед или местный кузнец?

Вопрос 4. Какая у него квартира?

Имеется в виду не только количество комнат, но и стиль помещения. Или подумайте, какая квартира у него была бы, будь у него финансовые возможности: хай-тек, минимализм или рюшечки-цветочки? Попробуйте почувствовать, пофантазировать.

Вопрос 5. Сколько у него друзей?

Много или мало? Дружья только из детства? Если это женщина, может, она считает, что мужчины приходят и уходят, а подруги остаются?

Вопрос 6. Что любит есть, пить?

Какую кухню предпочитает? Как должно быть приготовлено блюдо? Он гурман или ему безразлично, что есть?

Вопрос 7. Какое у него хобби?

Или что бы это было, будь у него время? Одному подходит экстрим — видно, что он может прыгать с парашютом, — а другой, скорее всего, вяжет крючком.

Вопрос 8. Как он относится к домашним животным?

Целует каждую кошечку-собачку и тащит к себе домой или любит их на расстоянии?

Вопрос 9. Как ведет себя в конфликтных ситуациях?

Возможно, человек старается всех помирить, разрешить острую ситуацию, а потом пьет валерьянку? Или старается избегать? А может, создает их сам? Понятно, что вы не из списка выбираете, а то, что придет в голову.

Вопрос 10. Каков его тип лидера?

Иногда участники спрашивают, какие бывают типы. Действуйте интуитивно: посмотрите на человека и подумайте, пойдет ли народ за ним толпой? Или ему не стоит быть лидером? Возможно, он старается, организует процесс, а потом все делает сам? Или действует как-то иначе? Ваша типология необязательно должна быть умной и унифицированной. Что вы думаете о нем как о лидере?

Вопрос 11. Что в нем привлекает?

Имеются в виду личностные качества, а не красивая одежда.

Вопрос 12. Что в нем вызывает беспокойство?

Конечно же, мы все здесь «белые и пушистые». Но вот пример, которым поделился один учащийся: «Мои партнеры сказали, что привлекает во мне то, что, как им кажется, я немногословный, спокойный. А вызывают беспокойство мысли о том, что я какая-то темная лошадка. В тихом омуте же черти водятся».

Этап 2

Длительность — 7 минут.

1. «Первый участник в тройке, поверните стул спинкой к двум другим участникам. Представьте, что на вас шапка-невидимка. Теперь немного отодвиньтесь от других участников так, чтобы они не видели вашего лица, но вы должны слышать, о чем они говорят. Записывайте, что вы угадали, а что нет».
2. «Два других участника, обсудите свои ответы на все вопросы о первом участнике и обязательно аргументируйте их. Конкретизируйте, что в его облике, манере, одежде навело вас на эту мысль (я думаю... потому что он ведет себя... выглядит как... и тому подобное)? Вам не нужно приходить к общему мнению и доказывать друг другу свою правоту».

Этап 3

Длительность — 5 минут.

«Первый участник, повернитесь и прокомментируйте, что другие угадали, а что нет, и как обстоят дела на самом деле (по каждому вопросу, кроме 11 и 12).

Этапы 2 и 3 повторяются для каждого участника.

Тонкости мастерства

При обсуждении обычно допускаются две типичные ошибки:

- Участники стараются как можно скорее все проговорить, не аргументируя, и лишают таким образом слушающего возможности понять, почему его воспринимают так или иначе, и заметить что-то новое.
- Участники очень долго обсуждают, вязнут в подробностях и пояснениях, чаще всего из-за желания красиво преподнести свое восприятие — так сказать, завернуть в позитив из страха ранить слушающего.

Обработка результатов

Ведущий задает вопросы:

- Поднимите руку те, о ком угадали на 100 процентов? Более 75 процентов? Более 50 процентов?
 - Поднимите руку те, кто угадал о других на 100 процентов? Более 75 процентов? Более 50 процентов?
 - Откуда берутся правильные ответы?
 - Откуда берутся неправильные ответы?
 - На основе чего вы строили предположения?
- Далее ведущий объясняет, как работает механизм проекции.

Качество, раздражающее в другом человеке

Упражнение⁶ позволяет участникам:

- осознать одну из своих проекций и ее корни;
- понять, как работает механизм проекции;
- понять, что такое отрицательный перенос;
- увидеть содержание теневой стороны своего переноса;
- изменить отношение к этому материалу, снизить напряжение.

Инструкция

Этап 1

На отдельном листе половины формата А4 крупными буквами — так, чтобы было видно и понятно, — напишите, какое качество в других людях вызывает у вас раздражение, напряжение — за исключением антисоциальных

качеств, таких как агрессивность, драчливость, воровство, склонность к насилию и тому подобных.

Этап 2

Встаньте и приложите лист с надписью себе на грудь.

Встретьтесь как минимум с пятью участниками в парах и расскажите друг другу, почему это качество раздражает вас или вызывает напряжение, почему оно ужасное (можете преувеличить).

Этап 3

Встретьтесь как минимум с пятью участниками в парах, представьтесь друг другу и примерьте выделенное качество к себе. Например, «Я, Наташа, истеричка!». Попробуйте проиграть как в театре, попытайтесь вжиться в эту роль, прочувствовать ее. Задача партнера — вернуть вам эту фразу, подтвердив то, что вы только что сказали, например: «Да, Наташа, ты истеричка!»

Этап 4

Встретьтесь как минимум с пятью участниками в парах, представьтесь друг другу и расскажите, как хорошо обладать этим качеством. Например: «Я, Наташа, истеричка. И это хорошо, потому что...» или «Это дает мне...». Назовите 1–3 преимущества, которые дает вам это качество. Собеседник внимательно слушает, соглашается и дополняет: «Да, это так. И это хорошо еще и потому...»

Обработка результатов

Участники возвращаются в большой круг. Ведущий расспрашивает, но не комментирует:

- Поднимите руки те, чье отношение к этому качеству изменилось в худшую сторону.
- Поднимите руки те, чье отношение к нему не изменилось.
- Поднимите руки те, чье отношение улучшилось.
- Поднимите руки те, кто теперь будет этим качеством активно пользоваться.

Тонкости мастерства

Возможно, участники станут сопротивляться выполнению этого упражнения, вплоть до того, что откажутся участвовать. Перед началом ведущий и соведущий показывают им пример, внося позитивный эмоциональный настрой и игривость. Далее один из ведущих продолжает работу в группе и своим примером показывает, как легко находить положительные стороны в любом качестве, постепенно «раскачивая» группу.

Карусель проекций

Упражнение⁷ позволяет участникам:

- осознать, каким образом возникает проекция;
- отследить собственный механизм проекции;
- сформировать умение осознавать причины собственных проекций и их корни;
- осознать собственные чувства, возникающие в ответ на рассказ другого;
- сформировать намерение отделять чистое восприятие другого человека от собственных проекций и оценок;
- сформировать умение расслабляться, находясь в контакте с другим человеком, спокойно присутствовать.

Инструкция

Рассчитайтесь на «первый-второй». Первые номера, встаньте во внутренний круг, лицом наружу, вторые номера — напротив первых, образуя пары.

Встретьтесь глазами со своим партнером и некоторое время молча глядите друг другу в глаза. Постарайтесь осознавать в этот момент свои чувства, мимику. Отслеживайте мысли и желания.

С каждым новым перемещением стремитесь всё сильнее расслабить тело и спокойно смотреть партнеру в глаза.

Этап 1

1. Участники внутреннего круга представляют себя партнером по паре. Почувствуйте его, влезьте в его шкуру, настройтесь на него.
2. Пусть все закроют глаза.

3. Участники внутреннего круга мысленно отвечают на вопросы:
 - Зачем этот человек сегодня пришел сюда?
 - Что он хочет получить?
 - Что ему нужно?
 - В чем на самом деле он нуждается, раз пришел на этот тренинг?
4. Откройте глаза.
5. Участники внутреннего круга кратко, за две минуты, рассказывают, что они себе представили.
6. Задача участников внешнего круга не реагировать, пока другие рассказывают, а только молчать, дышать и слушать, что говорят партнеры.
7. Пусть все снова закроют глаза.
8. Участники внутреннего круга мысленно отвечают на следующие вопросы:
 - Представьте перед собой зеркало. Что из сказанного вами имеет отношение к вам?
 - Похоже это на вас или совсем не похоже?
 - Может, это было с вами раньше?
 - Каким образом это относится к вам?
9. Пусть все откроют глаза.
10. Участники внутреннего круга кратко пересказывают партнеру то, что пришло им в голову на предыдущем этапе.
11. Внешний круг молчит.
12. (Завершение этапа.) Поблагодарите друг друга доступным способом.
13. Внешний круг сдвигается на одного человека влево.

Этап 2

1. Встретившись взглядом с новым партнером, некоторое время молча глядите друг другу в глаза. Осознавайте при этом свои чувства, мимику, отслеживайте мысли и желания. Внутренним взором просканируйте свое тело, расслабьтесь и успокойтесь.
2. Участники внешнего круга представляют себя своим партнером из внутреннего круга, пытаясь почувствовать его, влезть в его шкуру, настроиться на него.
3. Пусть все закроют глаза.
4. Участники внешнего круга мысленно отвечают на следующие вопросы:

- Как вы думаете, о чем мечтает ваш партнер? К чему он стремится?
- Каковы его сокровенные желания и устремления?
- Может быть, о чем-нибудь он не позволяет себе даже мечтать?

Ждите ответов — они должны прийти сами.

5. Пусть все откроют глаза.
6. Внешний круг кратко, за две минуты, пересказывает свои мысли партнеру из внутреннего круга.
7. Пусть все снова закроют глаза.
8. Участники внешнего круга мысленно отвечают на следующие вопросы:
 - Представьте перед собой зеркало. Что из сказанного имеет отношение к вам?
 - Похоже это на вас или совсем не похоже?
 - Может, это было с вами раньше?
 - Каким образом это относится к вам?
9. Пусть все откроют глаза.
10. Внешний круг кратко пересказывает партнеру то, что пришло в голову на предыдущем этапе.
11. Внутренний круг молчит.
12. (Завершение этапа.) Поблагодарите друг друга доступным способом.
13. Внешний круг сдвигается на одного человека влево.

Этап 3

1. Участники внутреннего круга должны представить себя своим партнером по паре, почувствовать его, влезть в его шкуру, настроиться на него.
2. Пусть все закроют глаза.
3. Участники внутреннего круга мысленно отвечают на вопросы:
 - Какие трудности в коммуникации ожидают стоящего перед вами человека?
 - С каким людьми ему взаимодействовать сложнее всего?
 - С какими людьми он предпочитает не общаться?
 - Боится ли он конфликтов?
4. Пусть все откроют глаза.
5. Внутренний круг кратко, за две минуты, рассказывает, что они себе представили.

6. Задача внешнего круга не реагировать, пока другие рассказывают, а только молчать, дышать и слушать, что говорят партнеры.
7. Пусть все снова закроют глаза.
8. Участники внутреннего круга мысленно отвечают на следующие вопросы:
 - Представьте перед собой зеркало. Что из сказанного имеет отношение к вам?
 - Похоже это на вас или совсем не похоже?
 - Может, это было с вами раньше?
 - Каким образом это относится к вам?
9. Пусть все откроют глаза.
10. Внутренний круг кратко рассказывает партнеру то, что пришло им в голову на предыдущем этапе.
11. Внешний круг молчит.
12. (Завершение этапа.) Поблагодарите друг друга доступным способом.
13. Внешний круг сдвигается на одного человека влево.

Этап 4

Инструкция всем:

- Постарайтесь успокоить ум и тело.
- Настройтесь на нового партнера.
- Какое отношение к нему у вас возникло?

Вопросы для внешнего круга:

- Как вы думаете, что человеку напротив вас может помешать окончить институт?
- Что для него сложно?
- С чем ему может быть непросто справиться прежде всего в себе?

Откройте глаза и изложите свои ответы партнеру.

Закройте глаза и представьте перед собой зеркало. Ответьте на следующие вопросы:

- Что из того, что вы рассказали, имеет отношение к вам?
- Как это пересекается с вашим представлением о пути?
- Почему именно сейчас и с этим человеком? Что вы увидели в нем? Может, он вам кого-нибудь напомнил?

Откройте глаза и поделитесь своими ответами с партнером.

Поблагодарите друг друга доступным способом.

Внешний круг сдвигается на одного человека влево. Каждый находит нового партнера.

Этап 5

Инструкция для всех:

- Настройтесь на нового партнера.
- Осознавайте свои мысли и эмоции, телесные ощущения.
- Внутреннему кругу нужно настроиться на партнера и закрыть глаза.

Вопросы для внутреннего круга:

- Как вы думаете или чувствуете, какой потенциал есть в этом человеке?
- Есть у него талант, которым он не пользуется или талантом не считает?

Расскажите партнеру: «Я думаю, в тебе есть...»

Закрыв глаза, представьте перед собой зеркало. Ответьте на следующие вопросы:

- Что из рассказанного вами имеет отношение к вам?
- Что имеет отношение к тем талантам, которые вы в себе не признаёте? Возможно, вы убеждены, что у вас их нет или они не проявлены ярко?
- Почему вы вспомнили об этом именно сейчас?
- Что такого происходит в вашей жизни, что навело на эту мысль?

Откройте глаза и поделитесь своими размышлениями с партнером.

Поблагодарите друг друга доступным способом.

Внешний круг сдвигается на одного человека влево. Каждый находит нового партнера.

Этап 6

Настройтесь на нового партнера. Осознавайте свои мысли и эмоции, телесные ощущения.

Задание для внешнего круга. Настройтесь на партнера и, закрыв глаза, ответьте на вопросы:

- Если бы партнер стал проказничать и безобразничать, отказался от привычного образа жизни, поскольку у него были для этого все возможности и ресурсы, что бы он себе позволил?
- Чем бы он занялся в своей жизни?

Откройте глаза и поделитесь мыслями с партнером.

Закройте глаза и представьте, что перед вами зеркало. Ответьте на следующие вопросы:

- Что из рассказанного вами имеет отношение к вам?
- Что вам самим хочется себе позволить?
- Почему вы говорите об этом именно сейчас?
- О чем вам напомнил этот человек?
- Что в вашей жизни связано с этим вопросом?

Поблагодарите друг друга доступным способом и вернитесь на места.

Обработка результатов

Вспомните и зафиксируйте:

- Что для вас оказалось простым, а что было сложно при выполнении упражнения? С какими людьми?
- Что вы заметили при выполнении упражнения? Что поняли о себе и о других?

Разбейтесь на тройки с теми, с кем вы мало знакомы, и поделитесь ответами на вопросы.

Один человек от каждой группы на весь круг объявляет ключевую закономерность.

Тонкости мастерства

Тема и количество вопросов варьируются. Однако лучше выбирать четное количество; они также должны меняться с условно позитивных на условно негативные. Начинайте с условно позитивного вопроса.

Кроме того, важно объяснить участникам, что в разговорах мы часто стремимся заглушить неприятные осознания, что только в тишине можно услышать внутренний голос.

Во время упражнения необходимо молчать, если коуч того требует, направляя внимание на себя — свои ощущения, мысли, чувства.

Самоучитель

Установите таймер на три звонка в течение дня. Сделайте остановку в этот момент и задайте себе три вопроса: что я делаю? о чем я думаю? что я чувствую?

Запишите свои наблюдения: это поможет тренировать осознанность.

Группа как семья

Упражнение⁸ позволяет участникам:

- получить обратную связь по восприятию себя со стороны;
- осознать, какие проекции сделаны на них, а также свои чувства и мысли в связи с этим;
- обнаружить комплементарные переносы в группе;
- осознать свои проекции на других людей и записать их;
- осознать действие механизма переноса.

Инструкция

Этап 1

Посмотрите на участников своей группы. Кто из них кажется вам прекрасным и приятным? Выберите пятерых и запишите их имена в конспект.

Оглянитесь и выберите пять наименее приятных вам людей. Если таких нет, найдите тех, кого вы не заметили. Или тех, кто цепляет, раздражает и производит впечатление тех, что попали сюда случайно. Кого вы игнорируете? Последними напишите имена ведущих.

Этап 2

Представьте себе, что люди из вашего списка — члены одной большой семьи. Семьи, в которой есть бабушки и дедушки, тети и дяди, родные и троюродные, сестры и братья, старшие и младшие. Подумайте, кем, скорее всего, в этой большой семье является каждый человек из вашего списка. Вы тоже ее член; остальные младше или старше вас. Кратко охарактеризуйте каждого члена семьи (какой он; что любит делать; сколько ему лет; чем он интересуется; какой у него характер и тому подобное). Наполните этот образ эмоциями.

В зависимости от динамики группы длительность упражнения — 15 минут.

Этап 3

На полу расстилают листы ватмана, расчерченные по количеству участников. По горизонтали и вертикали записывают фамилии всех участников и ведущих.

Найдите по вертикали свою фамилию. В графу напротив фамилий других участников по горизонтали внесите то, что уже зафиксировано в их записях. Пишите разборчиво. Пока не читайте, что написали о вас. На это будет выделено время.

На заполнение дается 30 минут в зависимости от количества участников.

Этап 4

Прочитайте, что о вас написали другие участники. Во время прочтения ответьте себе на четыре вопроса и запишите ответы в свою тетрадь:

- Какие чувства вы испытываете, читая записи? (Читайте и отслеживайте свои эмоции.)
- Нашли ли общие тенденции и закономерности в том, как вас воспринимают люди?
- В каких ситуациях вы попадаете в комплементарные отношения переноса и контрпереноса? (Например, человек считает вас мамой, а вы его сыном или старшей сестрой, младшим братом и так далее.)
- Есть ли что-то удивительное, уникальное, выбивающееся из тенденции?

На выполнение упражнения отводится 10–20 минут в зависимости от динамики группы.

Обработка результатов

После выполнения этой части упражнения ведущий рассказывает, как действует механизм проекций. Они всегда связаны с негативными ожиданиями (беспокойством) или позитивными ожиданиями (поддержкой, вниманием). За ними стоит какая-то еще неосознанная потребность. В этом случае положительный перенос более опасен в отношениях, поскольку создает гораздо больше иллюзий.

Выявление скрытых потребностей через перенос

Продолжение упражнения «Группа как семья».

Упражнение⁹ позволяет участникам:

- осознать скрытые потребности;
- научиться их формулировать.

Инструкция

Составьте пару с человеком, чей перенос (контрперенос) затронул вас эмоционально. Партнер, написавший о вас, отвечает на вопросы:

Расскажите подробно о характере своего образа. Как ведет себя такой тип людей? Может быть, кто-нибудь в вашей жизни похож на него? Запишите 5-7 ключевых характеристик.

Какие эмоции вызывает у вас этот образ? Что вы чувствуете в общении с людьми с таким характером?

Какие ожидания у вас возникают? Как бы, скорее всего, такой человек вел себя в группе? Как бы он вел себя с вами? Как вы реагируете на такое поведение?

О какой потребности говорят ваши эмоции, ожидания и реакция? В чем вы нуждаетесь?

Какие черты вашего партнера напоминают этот тип людей? Почему он у вас с ним ассоциируется? Что такого есть в его внешности и поведении? Перечислите.

Ваша задача:

- выслушать партнера и понять, что в вас есть такого, что вызывает такой образ у рассказчика.
- помочь ему сформулировать его потребность.

В завершение упражнения поделитесь друг с другом своими открытиями. По окончании работы с этим партнером найдите новую пару.

Обработка результатов

Работая в парах, ответьте на следующие вопросы:

1. Что вы поняли о себе? В чем вы нуждаетесь? Каковы ваши актуальные потребности? Какие аспекты (части) вас нуждаются во внимании, любви и принятии?
2. Какие данные вам характеристики сложнее всего было принять спокойно (возникла эмоциональная реакция, несогласие, обида и прочее)?

После работы с каждым партнером участникам дают возможность поделиться вопросами, в ходе которых ведущий помогает им сделать свои осознания более глубокими.

Тонкости мастерства

Участники еще плохо осознают и называют свои потребности, поэтому при шеринге ведущий помогает им докопаться до истинной потребности, попутно формулируя не только ее, но и связанную с ней задачу для личностного роста.

Перенос на ведущего

Упражнение¹⁰ позволяет участникам:

- получить представление о понятии и механизме действия переноса;
- установить лучший и позитивный контакт ведущего с группой;
- дать ролевой пример спокойной поведенческой реакции на словесное нападение.

Инструкция

1. Внимательно посмотрите на меня (ведущего) и назовите качества, которые вам во мне *нравятся* или *раздражают* (вызывают нехорошее чувство). Начать можно так: «Ты был бы хорош... если бы не...»

(При выполнении этого задания участники могут испытывать дискомфорт: нервно смеются, отшучиваются, открывают-закрывают окна и тому подобное. Тренер возвращает их к работе, мотивируя тем, что эта информация понадобится для проработки актуальной темы.)

Перечисляются варианты. Ведущий выделяет в высказываниях участников поведенческие маркеры того, как их ощущения проявляются в поведении ведущего. Например, у кого-то складывается впечатление, что на него давят, относятся высокомерно и тому подобное. Среди этих маркеров часто встречаются вещи, связанные с внешним видом, голосом, взглядом, манерой поведения, жестами и движениями, использованием ненормативной лексики и вольных шуток, приколов, манерой одеваться и прочее.

2. Вспомните, встречались ли вы в своей жизни с похожими людьми — с таким же голосом или манерой одеваться, говорить. Каким был ваш опыт общения с ними? С какими эмоциями он связан? Чем закончился?

Кто это был? Это может быть родитель, учительница, брат, прапорщик в армии, сосед или просто определенный тип людей, с которым вы несколько раз сталкивались.

(Для более яркого примера ведущий использует варианты проекций участников. Кого я вам напомнил?)

Проговорите это. Что это был за человек и каким был опыт общения с ним? Стоя в кругу, участники вспоминают этих людей.

3. Мини-лекция на основе ответов участников. Все это может быть правдой по отношению к ведущему или нет.

Механизм переноса работает так: как только мы встречаем поведенческие маркеры, сходные с теми, что вызывали негативный опыт, бессознательно включается эмоциональная память и мы вешаем на человека бирку, ярлык. Причем, возможно, он действительно обладает проецируемыми на него свойствами — а может быть, и нет. Но ярлык приклеен, и вы начинаете вести себя так, как будто человек точно обладает этими чертами. Появляются соответствующие ожидания. Поэтому очень важно не навешивать ярлыков, а соотносить, почему этот человек вызывает такую реакцию, и судить по поступкам, ожидают ли вас такие же последствия.

Однако перенос возникает, и реакция на «наезд» может быть спокойной, если сказанное принято и интегрировано и эмоционально не захватывает (человек управляет своим состоянием).

Тонкости мастерства

Для выполнения этого упражнения ведущий должен быть уверен в собственных силах. Он не сможет провести его хорошо, если какие-либо высказывания участников заденут его за живое. А для этого надо работать над собственным страхом оценки и всем спектром того, что сами считаете не очень хорошими качествами. Развивать знание себя, принимать все свои проявления, спокойно относиться к восприятию других.

Я думаю, что ты думаешь

Упражнение¹¹ позволяет участникам:

- осознать, как возникает проекция;
- отследить собственный механизм проекции;
- сформировать умение осознавать причины собственных проекций и их корни;
- сформировать намерение отделять чистое восприятие другого человека от собственных проекций и оценок;
- сформировать умение расслабляться, находясь в контакте с другим человеком, спокойно присутствовать.

Инструкция

Разделитесь на пары и определите, кто начинает упражнение первым (партнер А). Работа проходит в три этапа.

Этап 1

Партнер А прямо высказывает свои мысли, начиная рассказ со слов «Я думаю, что ты думаешь...».

Партнер Б безоценочно слушает, не задает вопросов, не комментирует высказывания партнера А.

Через минуту партнер А просит партнера Б рассказать, о чем он думал на самом деле.

В конце итерации ведущий спрашивает: «Поднимите руку те, кто прочитал мысли своего партнера?»

Затем партнеры меняются и повторяют упражнение.

Этап 2

Задание усложняется.

Партнер А прямо высказывает свои мысли, начиная рассказ со слов «Я думаю, что ты думаешь, что я думаю...».

Партнер Б безоценочно слушает, не задает вопросов, не комментирует высказывания партнера А.

Через минуту партнер А просит партнера Б рассказать, что на самом деле партнер Б думал о том, о чем думал партнер А.

Затем партнеры меняются.

Этап 3

Партнер А прямо высказывает текстом свои мысли, начиная рассказ со слов «Я думаю, что ты думаешь, что я думаю, что ты думаешь обо мне...».

Партнер Б безоценочно слушает, не задает вопросов, не комментирует высказывания партнера А.

Через минуту партнер А получает обратную связь от партнера Б.

Затем партнеры меняются.

Обработка результатов

Этап 1. Индивидуальная работа

Вспомните и зафиксируйте ответы на следующие вопросы:

1. Что было просто, а что сложно при выполнении упражнения?
2. Что вы поняли о себе и других людях?
3. Какие собственные проекции (переносы) осознали?

Этап 2. Групповое обсуждение итогов упражнения

Разбившись на тройки, поделитесь ответами на вопросы. Один человек от каждой мини-группы резюмирует выявленную закономерность. После этой работы участникам дается возможность поделиться своими вопросами или замечаниями в «режиме попкорна», то есть разрешает комментировать с места, в любом порядке. Тем временем ведущий помогает им сделать свои осознания по теме более глубокими и устойчивыми.

Фильтры восприятия

Фильтры и способы восприятия — неосознаваемые аспекты психики и мышления человека, которые препятствуют объективному восприятию как себя, так и других людей. Хотя мы считаем себя открытыми и объективными, на самом деле на наше понимание влияют, искажая его, представления, установки, убеждения, которые в совокупности составляют модель нашего мира (см. рис. 4.1).

Опознать распространенные фильтры восприятия можно по *маркерным* фразам: Я уже знаю! Давай, ближе к делу! И что здесь не так (*ищу*

недостатки)? В чем смысл? Чему я могу научиться? Я прав, а он ошибается. Как это можно применить? Я думаю (готовлюсь что-то сказать, когда придет моя очередь)...



Рис. 4.1. Оптические иллюзии (автор неизвестен)

Чтобы справиться с собственными фильтрами, нужно осознать их и уменьшить их влияние, мысленно (или физически) отделив себя от них. Слушая собеседника, нужно сосредотачиваться на том, чтобы быть открытым его словам.

Нижеследующие упражнения направлены на то:

- чтобы научиться замечать, на чем строится взаимодействие;
- осознать и опознать свои фильтры и способы восприятия;
- получить точечный опыт осознания себя в контакте с другим человеком;
- получить точечный опыт чувствования качества контакта в зависимости от послания «я», «ты», «они».

Основная задача — осознавать свои фильтры и при коммуникации внутренне фокусироваться на том, как вы воспринимаете сказанное собеседником и через что я смотрю на него и содержание разговора. Стоит также использовать подходящий фильтр. По мере развития способности замечать появляется возможность снимать и надевать фильтры, словно очки, и уже в следующую очередь управлять ими. Для коучинга наиболее продуктивен фильтр «мне интересен человек».

Фильтры восприятия

Упражнение¹² позволяет участникам:

- осознать собственные интерпретации;
- выявить, как интерпретации влияют на клиента (партнера);
- осознать механизм восприятия фактов;
- осознать свои фильтры и способы восприятия;
- получить точечный опыт осознания себя в контакте с другим человеком.

Инструкция

Разбейтесь на пары и определите, кто первый будет выступать в роли консультанта.

Этап 1

Консультант внимательно слушает клиента, руководствуясь принципом «Я знаю, о чем ты говоришь». Во время слушания повторяйте про себя: «Ну, тут все ясно. У меня есть ответ. Я знаю, о чем это». Воспринимайте рассказ клиента через призму этих мыслей.

Клиент рассказывает актуальную историю (на это дается 3–4 минуты). По окончании консультанта просят дать развернутый совет по теме на 2–3 минуты.

Письменно выполните следующее задание.

Клиентам нужно описать, какие эмоции они испытывали, когда их слушал консультант. Как себя при этом чувствовали? Возможно, у них родится метафора. Затем следует записать свои чувства, вызванные данным советом. Понравился ли он? Хотели ли они его услышать?

Консультантам нужно описать, легко ли было действовать подобным образом? Какое у них возникло отношение к такой установке? Какие эмоции они испытали: понравилось ли им, они играли, стеснялись и так далее? Что происходило, когда они давали совет?

Осознавайте свои эмоции при выполнении упражнения.

Теперь найдите другую пару и, поменявшись ролями, проделайте то же самое. После первого этапа поделитесь в паре осознаниями, переживаниями, открытиями.

Этап 2

Найдите новую пару и определите, кто первым будет выступать в роли консультанта.

Клиентам нужно вспомнить актуальную историю продолжительностью 3–4 минуты. Задача консультантов — настроиться на установку «Мне интересна эта тема». Воспринимайте рассказ клиента через такую призму. Спустя 3–4 минуты поделитесь с клиентом своими мыслями о теме. Отозвалась ли она у вас? Может быть, вы сталкивались с чем-то подобным? Только не давайте при этом советов. (На это дается 2–3 минуты.)

Письменно выполните следующее задание.

Клиенты должны записать, как они себя чувствовали, слушая рассказ клиента с таким интересом. Каково это — понимать, что ваш рассказ интересен собеседнику? Это было искренне с его стороны? Что вы испытали, когда он предложил свою версию? Нуждались ли вы в таком поведении консультанта?

Консультантам нужно описать, каково им было слушать, исходя из такой установки? Легко ли было ее придерживаться? Делали ли они над собой усилие, если тема казалась неинтересной? Каким образом им удавалось держаться выбранного курса? Что они чувствовали, когда рассказывали клиенту подобный случай? Каково это было?

Найдите другую пару и, поменявшись ролями, проделайте то же самое. После первой части поделитесь в паре осознаниями, переживаниями, открытиями. Как вы чувствовали себя под влиянием установок «Я все знаю» и «Мне интересна эта тема»?

Этап 3

Найдите новую пару и определите, кто первым будет выступать в роли консультанта.

Клиентам нужно вспомнить актуальную историю продолжительностью 3–4 минуты. Задача консультанта — слушать, руководствуясь установкой «Я ничего не понимаю из того, что говорит клиент», «О чем это он?».

Через 3–4 минуты консультанты должны поделиться с клиентом своими мыслями по поводу его рассказа. На это дается 2–3 минуты.

Письменно выполните следующее задание.

Консультанты должны описать, насколько трудно или просто им было придерживаться такой установки. Действительно ли они всё это время держались выбранного курса? Какие эмоции при этом испытывали? Что им хотелось сделать? Когда пришел их черед, о чем вы говорили и почему? Как это связано с вашей жизнью?

Клиентам нужно написать, каково им было рассказывать о себе человеку, который не понимает, в чем суть. Как они при этом себя чувствовали? Что они испытали, когда он начал говорить? Приятно ли это было?

Поделитесь друг с другом.

Найдите другую пару и, поменявшись ролями, сделайте то же самое. После первой части поделитесь в паре осознаниями, переживаниями, открытиями.

Этап 4

Найдите новую пару и определите, кто первым будет выступать в роли консультанта.

Клиентам необходимо вспомнить актуальную историю продолжительностью 3–4 минуты. Задача консультантов — слушать, руководствуясь установкой «Мне очень интересен этот человек» (как он рассуждает, как смотрит на мир, как воспринимает тему).

Через 3–4 минуты консультантов просят поделиться с клиентом тем, что они слышали в его рассказе. На это дается 2–3 минуты.

Письменно выполните следующее задание.

Клиенты должны описать свои переживания во время рассказа. Чем эта ситуация отличалась от предыдущих? Как они себя чувствовали? То ли они хотели услышать от консультанта? Нуждались ли в этом? Что им это дало? Возможно, ответ консультанта был лишним? Совпадал ли он с их ожиданиями? Что им дало его послание? Какие эмоции вызвало?

Консультантам нужно записать, легко ли было действовать с такой установкой? Почувствовали ли они разницу между «интересна тема» и «интересен человек»? В чем это для них заключается? Как это отразилось на их состоянии? Что они сказали клиенту? Какое послание они вернули клиенту? Каково было их намерение? Чего они хотели этим достичь?

Найдите другую пару и, поменявшись ролями, сделайте то же самое. После первой части поделитесь в паре своими осознаниями, переживаниями, открытиями.

Комментарии ведущего

Ситуация «Мне интересна тема» типична для приятельских отношений, для людей с общими интересами. При этом возникает пространство обмена, и общение часто позитивно эмоционально заряжено. Однако это не коучинг.

Позиция «Я вообще ничего не понимаю» противоположна предыдущей. Она помогает отключиться от интереса к теме и сосредоточиться на человеке, на его поведении. Коуч обращает внимание не на то, что человек делает, а на то, как он это делает. Как он воспринимает мир и реагирует на него. Через какие призмы и фильтры он на него смотрит. Так он показывает это клиенту и помогает ему осознать свое поведение.

Пять фильтров

Это один из вариантов предыдущего упражнения, выполняется с одним и тем же партнером.

Упражнение¹³ позволяет участникам:

- выявить и осознать привычные фильтры, в которые вы легко «впадаете» в процессе коммуникации;
- выявить их влияние на собеседника;
- научиться использовать подходящие для коммуникации фильтры.

Инструкция

Поделитесь на пары и определите, кто будет начинать первым (партнер А). Партнер А рассказывает эмоционально заряженную историю, партнер Б слушает, примеряя разные фильтры, которые меняются по команде ведущего. На выявление каждого фильтра дается примерно три минуты. После каждого фильтра участники ищут другую пару и, поменявшись ролями, проделывают то же самое.

Фильтр 1. Все понятно.

Фильтр 2. Я вообще ничего не понимаю.

Промежуточная обработка результатов

Слушатели записывают, насколько легко или сложно им было держаться установки на фильтр. Если они сбивались с курса, то какой фильтр у них возникал?

Рассказчики записывают, какие испытывали ощущения, когда их так слушали, а также описывают поведенческие проявления. Например, «Когда я говорил то, партнер делал то-то и это было комфортно, даже сподвигало продолжать, а когда партнер делал это — мне не нравилось, хотелось убежать...».

Следующие фильтры:

Фильтр 3. Надо обязательно найти решение.

Фильтр 4. Мне интересна эта тема.

Фильтр 5. Мне интересен этот человек.

Итоговая обработка результатов упражнения

Остановитесь и запишите свои ощущения и впечатления.

Поднимите руку те, кому удалось найти решение. Это очень привязчивый фильтр, неправда ли? Никак не отпускает. Замечайте, как он на вас действует.

Ответьте на вопросы (перед всей группой или в паре последней итерации):

Удержали ли вы фильтр?

Что его включает или выключает?

Какой фильтр больше вам созвучен? Какой фильтр вы быстрее всего отвергаете?

В какой момент фильтр исчезает? Может быть, вы это заметили — например, вдруг мелькнула мысль: «Мне все понятно»?

Сейчас наша задача — научиться замечать, какая установка владеет мной при взаимодействии. По мере развития способности замечать появляется возможность менять фильтры, словно очки, и далее управлять этим.

Подъемный мост

Упражнение¹⁴ позволяет участникам:

- слышать суть высказывания собеседника и понимать его истинное послание, несмотря на разность позиций;
- получить точечный опыт безоценочного восприятия;
- в итоге сформулировать ценности или принципы, на которые опирается ваш партнер в своем выборе.

Инструкция

Этап 1

На флипчарте ведущий записывает действующих лиц: Барон, Баронесса, Любовник, Подруга, Лодочник, Сумасшедший. Далее он рассказывает историю.

Уезжая осматривать свои дальние владения, ревнивый барон наказывал своей красавице-жене: «В мое отсутствие не выходи из замка, иначе, вернувшись, я сурово накажу тебя».

Прошло время, и молодой баронессе стало одиноко и, несмотря на предупреждение мужа, она решила навестить своего любовника, который жил неподалеку.

Его замок стоял на острове, на широкой и быстрой реке. С берегом замок соединял подъемный мост, построенный в самом узком месте реки.

«До рассвета муж не вернется», — подумала баронесса и приказала слугам опустить мост и не поднимать его до ее возвращения.

Проведя несколько приятных часов в обществе любовника, баронесса вернулась к мосту и увидела, что путь ей преграждает какой-то сумасшедший, угрожающе размахивая длинным ножом.

— Не пытайтесь пройти по мосту, баронесса, иначе я убью вас, — кричал он. В испуге баронесса побежала к реке, нашла лодочника и попросила перевезти ее через реку на лодке.

— Я сделаю это, если вы заплатите мне пять марок.

— Но у меня нет с собой денег, — запротестовала баронесса.

— Очень жаль. Без денег я вас не повезу, — безразлично ответил лодочник.

Баронесса побежала назад в город к любовнику и попросила у него денег для лодочника. Но любовник ответил:

— У нас с тобой исключительно романтические отношения, поэтому денег я тебе не дам!

Баронессе становилось все страшнее и страшнее. Вся в слезах, она прибежала в дом к своей подруге и, объяснив ситуацию, стала умолять ту дать ей денег, чтобы заплатить лодочнику.

— Если бы ты не послушалась мужа, этого не случилось бы, — сказала подруга. — Денег я тебе не дам.

Последняя надежда баронессы рухнула.

Приближался рассвет, и в отчаянии она пришла обратно к мосту. Она хотела пройти к замку, но была убита сумасшедшим.

Этап 2

Индивидуальная работа.

Участникам раздается раздаточный лист (см. приложение 1).

Ни с кем не обсуждая, расставьте ранги по степени ответственности за происшедшее по следующей шкале. Важно, чтобы цифры не повторялись:

1 — самый ответственный;

6 — наименее ответственный.

Этап 3

Распределитесь по парам так, чтобы в одной паре были два участника с противоположными мнениями. Например, кто-то поставит баронессу на 1-е место, а кто-то на 6-е; их объединяем в пару.

Ведущий помогает в распределении. Он смотрит на шкалу участников и определяет, где есть наибольшая разница во мнении, предлагая им пересесть — например, по рангу, который присвоили Баронессе или Сумасшедшему. И когда участники пересели в линию от 1 до 6, группа делится пополам и объединяются люди с противоположными мнениями — например, 1 и 4, 3 и 6.

Этап 4

Обсудите позицию каждого в паре. На это дается 15 минут на человека.

- Тот, кто говорит первым, развернуто объясняет свою позицию. Почему он расставил персонажей именно так? Второй задает уточняющие вопросы, чтобы понять:
- на каких жизненных принципах и ценностях базируется такое суждение?
- насколько он способен слушать противоположное мнение?
- не пытается ли он скрыть за своими вопросами оценочное суждение и попытку переубедить собеседника?

Ведущий приводит пример того, что может быть ценностью, например:

- У каждого человека, когда обстоятельства ясны, есть выбор, и человек несет за него ответственность.
- Женившись, мужчина априори несет ответственность за свою жену.

Далее ведущий просит второго партнера отзеркалить сказанное первым, после того как тот объяснит свою позицию и ответит на все уточняющие вопросы. Если первый партнер слышит, что его отзеркалили не точно и (или) не полно, он поправляет и (или) дополняет.

Этап 5

После того как пройден первый раунд упражнения, ведущий просит группу прерваться и спрашивает у каждой пары: у слушателя — «Какие ценности стоят за позицией рассказчика? (Важно помогать участнику выявлять его истинные ценности, чтобы они не звучали как общие фразы.); у рассказчика — «Насколько верны названные ценности по шкале от 1 до 10? Насколько безоценочен был ваш партнер от 1 до 10 (где 10 — максимальная безоценочность)?»

Теперь поменяйтесь ролями и проделайте то же самое.

Далее повторяется оценка выявленных ценностей.

Желающих просят поделиться впечатлениями со всеми участниками.

Факты и интерпретации

В обыденном смысле понятие *факт* (лат. *factum* — свершившееся, англ. *fact*) — синоним понятия «истина», то есть это знание, достоверность которого несомненна. В более узком смысле факт — это результат наблюдения, в том числе измерения, и эксперимента, не допускающий нескольких истолкований¹⁵.

Интерпретация (лат. *interpretatio* — «разъяснение, истолкование») — истолкование, объяснение, перевод на более понятный язык¹⁶. Иными словами, это совокупность значений (смыслов), которыми мы субъективно описываем кого-либо или что-либо, выражая свое отношение к этому.

На наш взгляд, фактами нужно считать то, о чем мы, люди, когда-то договорились — например, что дерево называется деревом, а дом — домом. И у нас есть целые огромные словари, которые поясняют множество понятий — например, дом как место для проживания может быть построен из разных материалов. Но независимо от материала это все равно будет дом. Как и стул, на котором, как известно, сидят.

Таким образом, среди *нефактов* выделяются: описание, выражение отношения, интерпретация-объяснение. Их характеристика представлена ниже.

Описание — это субъективное изложение эстетических (относительных) свойств, реальность которых сложно измерить (сопоставить), поскольку нет заданного термометра (шкалы). Так, говоря «дизайнерский стул», мы вкладываем в прилагательное следующий смысл: такой стул спроектирован не просто как предмет, на котором сидят, а как предмет, на котором сидят, имеющий эстетическую ценность. Пример нефакта: «Когда ты рассказываешь свои истории, у тебя все основательно и фундаментально» или «У тебя такие подробные конспекты».

Выражение отношения — это субъективное описание, которое мы используем для того, чтобы показать свое отношение к чему-либо или попробовать выразить его тайное значение или смысл, например: «Ты мне симпатична!».

Выявить факты позволяют вопросы «почему?». Что в ее поведении делает ее симпатичной для тебя?

Интерпретация-объяснение — это фантазии по поводу чувств и мыслей другого человека. Например, «Я вижу улыбку на твоём лице» — это факт (человек растягивает губы и поднимает уголки рта вверх, и это мимическое выражение человечество считает улыбкой). А вот интерпретация: «Вижу, ты улыбаешься. Ты посмеиваешься над тем, как я выгляжу». «Ты сердишься, потому что я туплю!» Иными словами, наше объяснение того, почему человек улыбается, — это наша фантазия. И она называется интерпретацией, когда мы пытаемся объяснить какой-то факт.

Пример нефакта: «Ты открытая, теплая и заботливая, как мама!» Выявить факт позволяет вопрос: «В чем выражается ее забота?»

Интерпретации заставляют нас строить проекции, поэтому так важно научиться отличать факты от описаний и интерпретаций. Это очень важно!

Коучу не стоит интерпретировать поведение клиента, портя чистоту коммуникации и не давая себе возможности направлять внимание на действительно важные вещи (по сути, интерпретация исказит восприятие).

Когда клиент делает интерпретации, задача коуча — возвращать его к фактам. Ведь только они дают по-настоящему ясное восприятие как внутреннего состояния, так и обстоятельств.

Описанные далее упражнения направлены на то, чтобы, находясь в контакте с другими, получать точечный опыт осознания себя в этом контакте; учиться осознавать собственные интерпретации и отличать их от фактов; осознавать, как это влияет на собеседника; понимать механизм восприятия

фактов и замечать свои фильтры и способы восприятия. Здесь также эффективно упражнение «Подъемный мост», описанное ранее.

Упражнения подготовят вас к тренировке навыков обратной связи.

Кто объективен?

Упражнение¹⁷ позволяет участникам научиться отличать факты от интерпретаций и осознать механизм формирования последних.

Подготовка к упражнению. Ведущий заранее готовит статью из журнала или газеты для прочтения.

Инструкция

Поделитесь на четыре мини-группы.

Этап 1. Индивидуальная работа

Прочитайте статью и выделите в ней разными цветами факты и интерпретации, основанные на личном мнении.

Этап 2. Работа в мини-группах

Обсудите в мини-группе результаты своей работы.

Этап 3. Сбор результатов

Ведущий собирает результаты обсуждений от каждой мини-группы, не повторяя одинаковые, и перечисляет отличия фактов от интерпретаций.

Опиши соседа

Упражнение¹⁸ позволяет участникам научиться:

- оперировать исключительно фактами;
- отличать факты от интерпретаций и осознать механизм формирования интерпретаций;
- осознавать свое эмоциональное отношение к фактам;
- осознавать свои фильтры и способы восприятия;
- получить точечный опыт безоценочного восприятия.

Инструкция

Поделитесь на пары.

Этап 1

Посмотрите на партнера и опишите его в третьем лице, как картину, называя только факты, но не выражая оценку, например: «Я вижу перед собой молодую женщину с темными волосами. В ушах у нее серьги квадратной формы».

Этап 2

Посмотрите на партнера и обратитесь к нему, описывая то, что вы замечаете прямо сейчас, называя только *факты*, например: «Я вижу, ты пишешь правой рукой, держишь ручку указательным и большим пальцами. Сейчас я заметила, что ты повернул голову вправо».

Этап 3

Опишите свое внутреннее состояние (эмоцию и связанные с ней мысли) в момент наблюдения за партнером, например: «Когда я вижу, что ты пишешь, мне радостно. Во время того, как ты пишешь и смотришь на меня, я беспокоюсь, что ляпну какую-нибудь глупость». В завершение тот, кого описывали, дает обратную связь партнеру о том, насколько точно тому удалось при описании придерживаться фактов.

Далее партнеры меняются ролями. На каждый этап упражнения дается пять минут.

Обработка результатов

После работы в парах участникам дают возможность поделиться своими вопросами и замечаниями в «режиме попкорна» (можно комментировать с места, в любом порядке), в ходе чего ведущий помогает им сделать свои осознания проекций и переносов более глубокими и устойчивыми.

Тонкости мастерства

Типичная ошибка при описании человека — уход в мелкие детали вместо **осознания** своих чувств.

Пересказ

Упражнение¹⁹ позволяет участникам:

- осознать собственные интерпретации;
- узнать, как они влияют на собеседника;
- осознать механизм восприятия фактов;
- осознать свои фильтры и способы восприятия;
- получить точечный опыт осознания себя в контакте с другим человеком.

Инструкция

Разбейтесь на пары и решите, кто первый будет консультантом.

Этап 1

В течение трех минут клиент рассказывает какую-то значимую историю из своей жизни. Задача консультанта — внимательно слушать и по мере необходимости задавать только уточняющие вопросы. Затем в течение полутора минут консультант пересказывает историю клиента, поясняя, что, по его мнению, делает ее значимой для клиента.

Этап 2

Клиент дает консультанту обратную связь относительно того, насколько точным был пересказ; насколько верны оказались выводы консультанта о причинах того, почему эта история значима для клиента; какое влияние оказал пересказ консультанта на его чувства, ощущения, мысли.

Внимание и восприятие как психологические функции

Упражнения, описанные в этом разделе, помогут вам выявить особенности таких психологических процессов, как внимание и восприятие; на их основе строится умение слышать и слушать клиента. Для коуча способность замечать незаметное, неявное, распространять внимание на несколько объектов

сразу, замечать поведенческие реакции, возникающие «здесь и сейчас», и целостно воспринимать объект — это активная деятельность, благодаря которой между ним и клиентом формируется пространство. За этими умениями стоит интерес и любопытство к природе явлений и к человеку. Благодаря им коуч может заметить те «хвостики», на которые сам человек не обращает внимания, хотя за ними может скрываться важное содержание его психики.

Мы получаем информацию не только из того, что слышим ушами. Мы слушаем всеми органами чувств, подключая интуицию. Мы слушаем, смотрим и переживаем звуки, слова, образы, чувства, эмоции. Внимание сосредоточено на получении информации — словах, впечатлениях, энергетических изменениях. Мы все — многогранные приемники с большим количеством разных рецепторов, каждый из которых регистрирует свой канал информации: мы слышим дыхание, отмечаем манеру речи, модуляции голоса. В словах мы ощущаем давление: интонации могут быть мягкими или резкими, вкрадчивыми или взбешенными. Слушая человека, мы одновременно улавливаем все, что происходит вокруг него. Мы расшифровываем язык его тела, ощущаем его эмоции, замечая сжатые губы или печально склоненную голову. Вся эта информация требует нашего пристального внимания и восприятия.

Ниже предложено несколько упражнений на диагностику вышеописанных способностей.

Раскрытая ладонь

Упражнение²⁰ позволяет участникам:

- обратить внимание на важность целостного восприятия объекта;
- научиться распространять внимание на несколько объектов.

Инструкция

Демонстрацию упражнения см. <https://clck.ru/MFxnG>.

Ведущий показывает некую последовательность действий, используя разные движения пальцами рук, позы и интонации. Он просит участников повторить его действия.

По мере попыток ведущий обращает внимание на то:

- что участники упускают из виду всю последовательность действий, позу, голосовое сопровождение;

- каждый пропускает либо тембр голоса, либо позу, либо последовательность движений и прочие знаки (ведущий просит отметить, что игнорирует участник).

Крест-параллель

Упражнение²¹ позволяет участникам:

- потренироваться в целостном восприятии;
- исследовать свои реакции на поведение коллег и собственные стратегии принятия решений;
- дать себе советы по восприятию.

Инструкция

Сядьте в круг тесно друг к другу. На доске нарисованы четыре возможные комбинации: крест-крест, крест-параллель, параллель-параллель, параллель-крест.

Ведущий бросает мяч одному из участников и называет одну из этих комбинаций. Участник перебрасывает мяч следующему и также называет одну из комбинаций. (*Примечание:* крест-крест — ноги бросающего и принимающего участников скрещены. Крест-параллель — ноги бросающего мяч участника скрещены, а ноги принимающего стоят параллельно. Параллель-параллель — ноги бросающего и принимающего участников стоят параллельно. Параллель-крест — ноги бросающего мяч участника стоят параллельно, а ноги принимающего — скрещены.)

Ведущий говорит, правильно названа комбинация или нет, и сообщает правильный ответ.

Задачи участников:

- понять, по какому принципу определяется правильная комбинация. Тот, кто понял принцип, не спешит его оглашать, а проверяет свою гипотезу на практике и дает возможность догадаться остальным игрокам;
- осознать, что с ними происходит: что они думают о себе, задаче, ведущем, остальных участниках, особенно о тех, кто уже догадался; каким образом в них разворачивается фрустрация, когда они не могут решить задачу;
- отследить, каким образом они ищут ответ.

По окончании упражнения участники делятся в кругу своими наблюдениями. Ведущий просит их записать несколько советов себе по итогам упражнения.

Тонкости мастерства

После того как некоторые участники догадались, как формируется правильная комбинация, ведущий останавливает игру. На примере того, кто еще не понял принципа, проводится демоверсия в режиме коучинга. Задача — помочь участнику осознать свою модель принятия решения, помочь ему найти правильный ответ, продемонстрировать остальным практику коучинга.

Инопланетяне

Упражнение²² позволяет участникам:

- пробовать замечать факты, проявленные в поведении;
- расширять внимание на несколько объектов одновременно, наблюдая и за собой, и за другими, и за тем, что проявляется в коммуникации;
- научиться замечать поведенческие реакции, возникающие «здесь и сейчас».

Подготовка к упражнению. Ведущий выбирает четырех добровольцев и выходит вместе с ними в коридор для объяснения инструкции. В группе добровольцев обязательно должен быть один человек противоположного пола, например: двое мужчин и две женщины, трое мужчин и одна женщина, три женщины и один мужчина. Если вся группа состоит из женщин, мы не можем внести признак «мужчина и женщина», а вносим «юбка и брюки».

Инструкция

Добровольцы играют роль инопланетян, прилетевших на Землю. Земляне (остальная часть группы) задают закрытые вопросы, а инопланетяне отвечают, руководствуясь следующими правилами, и эмоционально не реагируют:

Правило № 1

На любой вопрос человека одного с вами пола вы отвечаете хлопком.

Если вы женщина, то женщине, задавшей вам любой вопрос, вы отвечаете хлопком.

Если вы мужчина, то мужчине, который вам задает любой вопрос, вы отвечаете хлопком.

Если вопрос вам задает человек противоположного пола, руководствуйтесь *Правилом 2*. О чем бы вас ни спросили, отвечайте «да», при условии что человек улыбается. Если же не улыбается, отвечаете «нет».

Следуйте правилам и эмоционально не реагируйте.

Ведущий заводит инопланетян из коридора, а вокруг них полукругом становятся земляне. Ведущий обращается к ним: «На Землю высадился экипаж космического корабля. Перед вами несколько его представителей. Они будут отвечать на ваши закрытые вопросы (на которые возможен ответ только «да» или «нет»), руководствуясь двумя установленными правилами. Ваша задача — понять эти правила.

На инопланетян нельзя воздействовать физически, манипулировать ими. Обращайтесь по имени к тому, кому адресуете вопрос. Между собой можно общаться как угодно. Работайте в команде, вместе стройте предположения, обсуждайте и проверяйте гипотезы, представляя их ведущему.

Обработка результатов

Сядьте в большой круг. Запишите в тетрадях:

- как тактика поведения соотносится с советами, которые вы дали себе после выполнения предыдущего упражнения;
- как вы искали ответ;
- как ваша позиция помогала группе продвинуться в поиске решения.

Объединитесь в тройки с теми, с кем еще не работали, и ответьте на вопросы:

1. Что вы заметили за собой при выполнении трех упражнений?
2. Каковы ваши стратегии поведения и поиска решений в составе команды?
3. Какие советы вы дали себе?
4. Удалось ли вам ими воспользоваться?

Сделайте один общий важный вывод и поделитесь им со всеми участниками. На эту работу дается 10 минут.

Мини-лекция по теме упражнения

Одна из характеристик внимания — это концентрация. Глубокая концентрация мешает выполнению задания и достижению цели. Нам нужно выработать двух-фокусное внимание: с одной стороны, это очень легкое расширенное внимание, в котором мы многое замечаем, с другой стороны — оно напоминает фонарик, свет которого можно направить на одну из частей картины.

Тонкости мастерства

Упражнение выполняется обычно после всех, описанных ранее в разделе.

Наблюдение у окна

Упражнение²³ позволяет участникам:

- получить представление о характеристиках внимания;
- получить представление об особенностях собственного внимания и восприятия.

Инструкция

Упражнение выполняется за четыре этапа. Участников просят подойти к окну.

Этап 1

Просто посмотрите в окно. Почувствуйте, что у вас возникает в ответ на это предложение? Как вы к этому относитесь? Смотрите и замечайте, что вы видите. Не комментируйте вслух, отмечайте про себя. На что вы обращаете внимание? (На это дается примерно одна минута.)

Вернитесь к своим записям и, как сумеете, зарисуйте то, что увидели за окном. Схематично. Нарисуйте то, что запомнили, не подсматривая.

Этап 2

Придумайте себе задачу, которую вы будете выполнять, глядя в окно, — например, подсчитать количество труб. Запишите это, подойдите к окну и выполните задачу. Потом вернитесь на место. Внесите в свою схему уточнение в связи с выполненной задачей. Что нового вы заметили? Отметьте, как вы себя чувствовали? Каким было ваше внимание в первый и во второй раз?

Этап 3

Отложите записи и подойдите к окну. Попробуйте управлять своим вниманием. Заметили ли вы что-нибудь на подоконнике прямо за окном? На стекле? Отвечайте про себя, скользя взглядом. На что вы смотрите в первую очередь? На какие объекты — справа, слева, вдали, вблизи? Может, вы заметили сейчас то, чего не замечали раньше? Что вы видите — общую картину или детали?

Найдите пять объектов, на которые вы до сих пор не обращали внимания. На движущиеся объекты, которых раньше не было, не обращайтесь внимания. Что вам нравится рассматривать? Что вызывает у вас эмоциональный отклик? На что хочется или не хочется смотреть? Вернитесь на место и дополните картину.

Запишите особенности своего восприятия. Чем ваше внимание и состояние отличалось в этот раз от первых двух?

Этап 4

Отложите записи и подойдите к окну.

Сейчас у вас нет никакого задания. Осознайте, каково это без всякого задания просто стоять у окна и смотреть? Что с вами происходит? Придумывает ли ваш мозг какие-то задачи? Позвольте процессу течь свободно. Расширенно и целостно воспринимайте всю картину. Спокойно дышите, максимально расслабьтесь. Снизьте активность. Просто стойте и смотрите в окно. Осознавайте, что с вами происходит.

Возможно, в голове включается критик? «Надо же учиться, работать, заниматься, а мы тут стоим просто смотрим!» Или «Мне солнце светит в глаза, и это неудобно. Но я должен выполнять инструкции!» Осознавайте течение мыслей и поддерживайте расширенное внимание. Задайте себе вопрос: «Как долго я мог бы здесь находиться в таком состоянии?» Подождите какого-нибудь ответа. Потом вернитесь на место и запишите его. Сравните, насколько долго это продолжалось по сравнению с тремя предыдущими разами. Каким было ваше восприятие, понимание? Какие мысли возникали в голове? Насколько вам просто или трудно смотреть в окно без всякой задачи?

Обработка результатов

Разбейтесь по парам и по итогам последних упражнений поделитесь с партнером основными открытиями о себе, своем внимании, восприятии, стратегиях.

Манипуляция²⁴

В этом разделе представлены несколько упражнений, которые позволяют выявить привычные для нас роли во взаимодействии с людьми из нашего окружения. Коуч помогает осознать их и постепенно разотождествиться с ними, научиться ими управлять.

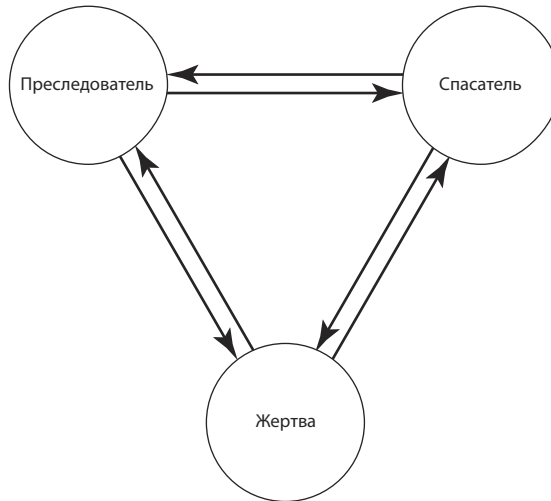


Рис. 4.2. Социально-психологическая модель взаимодействия между людьми по С. Карпману

Стивен Карпман, последователь Эрика Берна, описал социально-психологическую модель взаимодействия между людьми (см. рис. 4.2), в которой фигурируют три основные роли: жертва, спасатель (или избавитель) и преследователь (или тиран). Притом что роли только три, количество участников этого треугольника не ограничено. Каждый извлекает выгоду из этого процесса, которая и толкает их к подобному взаимодействию.

Соответственно данному распределению, жертва — это личность, на которую оказывают давление и преследуют. Обычно такой человек видит корень всех проблем в обстоятельствах или преследователе. Этот человек постоянно жалуется на неудачи, винит в них весь мир, людей, но только не себя. Жертва занимает положение беспомощного человека. Описать такое состояние можно словами: «со мной что-то не так» («я» с минусом), «с вами все в порядке» («вы» с плюсом).

В большинстве случаев человеку не по нраву ощущать свое бессилие, но бывают моменты, когда хочется отпустить все проблемы и ощутить себя маленьким и незащищенным. Такое чувство можно на мгновение испытать, но лучше стараться не поддаваться игре в «спасение». Личность не переносит беспомощность, а при появлении избавителя ситуация только ухудшается. В какой бы сложной ситуации человек ни находился, насколько бы слабым себя ни чувствовал, он всегда хочет услышать в свой адрес слова о том, что все сможет преодолеть. Однако когда с ним общаются как с несамостоятельным, решают за него важные вопросы и всячески лезут в разрешение его проблем, человек злится и ощущает себя раздавленным. Эти эмоции со временем и делают из жертвы тирана, чей гнев направлен на избавителя.

Роль избавителя в треугольнике не настолько очевидна, как роль жертвы или преследователя. В данной системе избавитель — это не тот, кто бросается на помощь в экстренных случаях. У этого человека есть неявная причина для оказания помощи, часто это личная выгода. Внешне он старается помочь жертве, но, помимо этого, прилагает усилия к тому, чтобы ситуация не разрешилась быстро, потому что из самого процесса он получает необходимую ему выгоду. Например, помогая жертве, он ощущает себя значимым, ведь от него зависит человек, таким образом, он самоутверждается за счет жертвы.

Треугольник — это психологическая игра, в которой каждый участник старается достичь своей выгоды.

На самом деле жертва не столь бессильна, как кажется, избавитель не так уж хорошо помогает в решении проблем, а претензии преследователя не так обоснованы. Формула избавителя звучит так: «со мной все в порядке» («я» в плюсе), «с тобой что-то не так» («вы» с минусом). В большинстве своем помощь оказывается бесполезной, а избавитель становится преследователем.

Преследователь — та личность, которая навязывает свою волю и мысли, давит на жертву. Такое поведение может даже быть похожим на физическое принуждение. У преследователя во всем виновата жертва — это мнение он высказывает всем и в первую очередь самой жертве. Формула преследователя такая же, как у избавителя: «со мной все в порядке» («я» в плюсе), «с тобой что-то не так» («ты» с минусом). В треугольнике преследователь реализует свою жажду самоутверждения, недостаток чувства собственной важности. В процессе этой игры он повышает чувство собственного превосходства.

Роли могут заменяться друг другом, как и присущие им чувства. Жертва испытывает бессилие и стыд, избавитель вину, а преследователь злость. Если спасения не произошло, игра переходит на этап преследования. Каждый

человек может играть разные роли, все зависит от ситуации. Тем не менее каждому из нас наиболее близка одна роль и чувства, которые мы предпочитаем чаще, чем остальные.

По мнению Эрика Берна, каждый из нас может легко менять роли. Каждый участник получает свои преимущества из сложившейся ситуации, но через некоторое время кого-либо перестает удовлетворять такой ход вещей, и происходит смена ролей.

Такая игра может происходить в любом обществе: на работе, в семье, в дружеских отношениях, в учебном заведении.

Мы уделяем внимание манипуляции, поскольку подобное взаимодействие между коучем и клиентом недопустимо. Это значит, что нельзя вести клиента в ту сторону, которую коуч считает нужной, «заворачивая» свои идеи, гипотезы, версии в вопросы.

Манипуляция — вещь энергозатратная. Каждый из нас по мере взросления нуждается в круге людей, которые свободны от манипулятивных игр, чтобы с ними быть самим собой. А потребность человека в близости недостижима в манипулятивном пространстве.

Но полностью отказаться от манипуляций тоже невозможно. Важно понимать, когда вы манипулируете или вами манипулируют, и делать выводы.

Стакан воды

Упражнение²⁵ позволяет участникам сформировать представления о разнообразных способах манипуляции.

Инструкция

Демонстрацию упражнения см. <https://clck.ru/MFxnG>.

Ведущий показывает²⁶ на добровольце разные роли (жертва, преследователь, спасатель) из психодраматического треугольника Стивена Карпмана (см. приложение 2), пытаясь добиться, чтобы тот налил ему стакан воды.

Обработка результатов

Далее ведущий объясняет, что происходило в ходе манипуляции, опираясь на приведенный выше теоретический материал и раздаточный материал, представленный в приложении 2.

Кукловод и марионетка

Упражнение²⁷ позволяет участникам:

- понять, что для них привычно и легко в роли кукловода;
- осознать, какой тактике кукловода они, скорее всего, поддаются, становясь марионеткой.

Инструкция

Найдите себе пару, сядьте рядом. Договоритесь с партнером, кто будет первым в роли марионетки, а кто — кукловода. Определите, какая ваша потребность станет предметом для манипуляции марионеткой, когда вы будете играть кукловода (не называя ее своей марионетке).

Те, кто играют роль кукловода, начинают взаимодействовать с марионеткой в соответствии с одной из позиций в треугольнике Карпмана.

Ведущий дважды с интервалом в минуту произносит слово «переход». Для кукловода это означает, что нужно изменить тактику и манипулировать из другой позиции.

По окончании упражнения участники в парах делятся впечатлениями о полученном опыте, после чего меняются ролями и выполняют упражнение снова.

Обработка результатов

Запишите информацию о себе и поделитесь впечатлениями с партнером:

- что вам легко дается в роли кукловода-манипулятора и почему;
- на что вы быстрее поддаетесь в роли марионетки и почему.

Осознание личных границ и управление ими

Описанные в этом разделе упражнения направлены на то:

- чтобы осознать свои границы в разных отношениях;
- понять, исходя из чего мы строим границы;

- понять, где важно держать границы, а где они оказываются результатом травмирующего опыта;
- научиться обозначать и защищать свои границы; распознавать и уважать границы другого человека.

Психологические границы — это понимание собственного «я» как отдельного от других. Их также называют личными границами. Психологические границы человека — осознанное отделение собственного «я» от других и его рамки. Они определяют человека, его возможности, желания, ощущения и отношения с другими людьми. Так, к физическим границам относится тело человека, а к психологическим — пространство и ощущения, отделяющие его от других людей.

Виды личных границ:

1. *Пространственные*, или границы физического тела, одежда, личные вещи, машина, рабочий стол, комната, квартира, дом.
2. *Время*, в которое человека нельзя беспокоить.
3. *Внутренний мир*: чувства, мысли, переживания.
4. *Энергия, мотивация*. Это количество энергии и усилий, которые вы готовы уделить другому человеку. Тут границы неявные. В норме большая часть энергии и усилий отдается себе, во вторую очередь — близким людям, и далее по нисходящей.

На наш взгляд, из представления о личных границах вытекает определение понятия «уважение». Уважение — это позволение другому человеку находиться в его собственных границах. Нарушение нами этих границ воспринимается как неуважение. Например, мы договорились о точном времени начала занятия. Мы не можем работать без одного участника. Опаздывая, он демонстрирует, что его временные границы важнее границ группы, а мы воспринимаем это как неуважение. Манипуляциями с границами мы демонстрируем ценность для нас того или иного человека, группы.

Если представить себя в центре, то вокруг нас находятся круги людей более и менее близких по степени открытости им наших границ. В западной культуре у здорового человека должно быть физическое, временное пространство и внутренний мир, предназначенный только для него. В восточной культуре больше внимания уделяется внутреннему пространству. Человек, не осознающий своих границ, часто нарушает чужие.

Представление о границах закладывается в детстве. Хорошее воспитание заключается в том, что границы для ребенка расширяются по мере его взросления (от кроватки к комнате, от квартиры ко двору, от «все время со взрослыми» к «все чаще один»). В определении чужих границ действует механизм проекции-переноса: «Если двери моего дома всегда для всех открыты, то я без спроса захожу в чужие двери в любое время, не задумываясь о том, ждут ли меня».

Подробнее об этом вы можете прочитать в книгах Дженни Миллер и Виктории Ламберт «Личные границы. Как их устанавливать и отстаивать» и Джона Таунсенда «Границы личности: перезагрузка»*.

Тяни-толкай

Упражнение²⁸ позволяет участникам:

- осознать физические границы с разными людьми, телесно их ощутить;
- осознать границы других людей;
- осознать зону своего влияния при установлении границ.

Подготовка к упражнению. До начала упражнения ведущий вносит реквизит (веревки).

Инструкция

Найдите себе пару и выберите место для выполнения упражнения, встаньте рядом.

Ведущий помогает участникам связать каждой паре ноги: правую ногу одного партнера с левой ногой другого, чтобы в итоге у них получилось три ноги.

На выполнение упражнения дается 10 минут. В это время разговаривать нельзя.

Варианты заданий:

- перенести стул из одного места в другое;
- взять предметы, которые под рукой, и построить из них домик.

* Миллер Дж., Ламберт В. Личные границы: как их устанавливать и отстаивать. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2019. Таунсенд Дж. Границы личности: перезагрузка. М. : Трида, 2016.

Обработка результатов

По окончании упражнения участники остаются в тех же парах.

1-й этап рефлексии

Сделайте пометки в тетрадях: запишите свои ощущения, чувства и мысли. Ответьте на следующие вопросы:

- Что помогало, а что мешало совместно выполнять задание?
- Кто был в паре ведомым, а кто ведущим? Какие факторы влияли на распределение ролей?
- Каково было в каждой из ролей?
- Каков ваш вклад в паре для достижения результата? В чем состоит лидерство каждого?
- Что влияло на вашу готовность услышать (почувствовать) партнера?
- Что влияло на разрыв контакта с партнером, игнорирование его сигналов? Каковы причины этого? Что вы узнали о себе и своих границах?
- Обозначаете ли вы границы и как? Держите ли вы их и как?
- Какие действия (отношение, поведение) партнера для вас важны?
- Как вы влияете на границы партнера? Чувствуете ли вы их, уважаете ли?
- Что вы хотите (готовы) поменять в установлении и удержании своих границ?

2-й этап рефлексии

Сделайте выводы из упражнения в своих парах.

Тонкости мастерства

Обеспечивайте безопасность, когда у участников связаны ноги.

Совместный рисунок без слов

Упражнение²⁹ позволяет участникам:

- осознать свои границы в отношениях с разными людьми;
- осознать границы других людей;
- осознать зону своего влияния при установлении границ.

Подготовка к упражнению. Ведущий раздает каждой паре лист флипчарта (целый или половину, в зависимости от того, сколько места в зале), карандаши, фломастеры, мелки, маркеры.

Инструкция

Найдите себе пару и выберите место для выполнения упражнения, сядьте рядом перед листом флипчарта. Посмотрите друг на друга, настройтесь, почувствуйте партнера. Ваша задача — *вместе* нарисовать рисунок.

На упражнение дается 10 минут. Разговаривать нельзя, важно соблюдать полную тишину до начала рисования и во время него. Нельзя использовать жесты для общения с партнером и рисовать самостоятельно, нужно делать это только вместе.

Обработка результатов

1-й этап рефлексии

- Запишите в тетрадях свои ощущения, чувства и мысли. Ответьте на следующие вопросы:
- Что помогало, а что мешало вам рисовать совместно?
- Каковы были ваши ожидания от партнера?
- Как вы влияли друг на друга?
- Что вы поняли о себе и своих границах?
- Обозначаете ли вы границы и как? Держите ли вы их и как?
- Какие действия (отношение, поведение) партнера для вас важны?
- Как вы влияете на границы партнера? Чувствуете ли вы их, уважаете ли?
- Что вы хотите (готовы) поменять в установлении и удержании своих границ?

2-й этап рефлексии

Сделайте выводы из упражнения в своих парах.

Стоп-движение

Упражнение³⁰ позволяет участникам:

- развить телесную чувствительность границ (на уровне ощущений);
- осознать свои границы в отношениях с разными людьми;

- осознать зону своего влияния при установлении границ;
- диагностировать, насколько ваше тело чувствует границы другого человека.

Подготовка к упражнению. Ведущий выдает каждому участнику повязку на глаза.

Инструкция

Найдите себе пару и выберите место для выполнения упражнения, решите, кто начинает. Перед стартом посмотрите друг на друга, настройтесь, почувствуйте партнера. Когда будете готовы, приступайте к заданию поэтапно. Сначала все этапы проходит первый участник, затем второй.

Встаньте друг напротив друга на расстоянии около трех метров. Так образуются две шеренги.

Этап 1

Задача первого партнера (который идет). Наденьте повязку на глаза и, не произнося ни звука, в полной тишине дойдите по прямой точно до партнера. Остановитесь там, где ощутите физическую дистанцию между вами.

Так проводится диагностика, насколько хорошо вы физически чувствуете границы другого человека.

Задача второго партнера (который стоит) — выставить руки вперед, чтобы партнер, идущий навстречу, если он совсем не чувствует границ, не налетел на вас. Когда партнер приближается к вам, осознавайте свои чувства, ощущения, мысли.

По окончании этапа 1 второй партнер дает обратную связь, отмечая границы своего физического пространства. Затем первый партнер возвращается на исходное расстояние от второго.

Этап 2

Задача первого партнера — с открытыми глазами, не глядя в глаза второму партнеру (можно смотреть в пол или в какую-нибудь точку на противоположной стороне), молча приближаться по прямой линии к нему. Остановиться нужно там, где, по вашему ощущению, должна проходить граница его физического пространства.

Задача второго партнера — при приближении первого осознавать свои чувства, ощущения, мысли.

По окончании этапа 2 второй партнер дает обратную связь, обозначая границы своего физического пространства, рассказать, комфортна ли выбранная первым партнером дистанция. Затем первый партнер возвращается на исходную позицию.

Этап 3

Задача первого партнера — глядя прямо в глаза второму партнеру, молча приближаться к нему по прямой линии и остановиться рядом с ним, поддерживая зрительный контакт. Оцените разницу по сравнению с предыдущим этапом.

Задача второго партнера — стоять и ждать.

По окончании этапа 3 второй партнер дает обратную связь, обозначая границы своего физического пространства.

Осознание и описание личных границ

Упражнение³¹ позволяет участникам определить:

- свои границы в отношениях с разными людьми;
- границы других людей;
- зону своего влияния при установлении границ.

Инструкция

Сядьте парами. Нарисуйте карту своих границ, учитывая все четыре вида границ: пространственные, временные, личные, энергетические.

В центре чистого листа бумаги напишите свое имя. Затем разместите вокруг него имена самых близких вам людей и напишите, каковы границы между вами. Далее запишите следующий круг людей, которые следуют за самыми близкими (друзья, коллеги и другие), и укажите границы между вами. Тот, кто играет роль консультанта, помогает клиенту осознавать границы с помощью следующих вопросов:

- Какие люди и на каком расстоянии находятся сейчас от вас?
- Что вы чувствуете в связи с их пребыванием близко к вам или далеко от вас?

На эту работу дается 15 минут. Затем участники меняются ролями.

Описание значимых отношений

Упражнение³² позволяет участникам:

- проанализировать значимые отношения;
- исследовать свои границы в отношениях;
- исследовать ожидания от других людей и их мотивы.

Инструкция

Найдите себе пару. Каждый должен вспомнить текущие либо прошлые значимые для него отношения. Поставьте себе две оценки по десятибалльной шкале.

Первая оценивает вашу честность в отношениях. Говорите ли вы всё как есть — чувства, мысли, желания?

Вторая оценка дается партнеру. Насколько он, по-вашему, честен в отношениях?

Этап 1

Первый участник пары кратко рассказывает второму о своих отношениях и объясняет, почему он дал свои оценки. Второй записывает его слова тезисно. Затем участники меняются ролями. На выполнение упражнения каждому дается 5 минут.

Этап 2

Опишите, какие у вас есть ожидания от партнера в этих отношениях. Как пример используйте список. Я ожидаю, что другой:

- будет рядом и останется доступным;
- будет слушать меня и считаться со мной;
- будет чувствителен к моим границам даже без напоминаний с моей стороны;
- обеспечит меня финансово;
- будет касаться меня осторожно и деликатно;
- не станет контролировать меня и манипулировать мной ради собственных потребностей и желаний;
- будет активным, а не подавленным и апатичным;
- не станет ожидать от меня спасения;

- будет работать над собой и не станет отрицать свои чувства;
- будет осознанным в том, как он живет (быт, забота о теле и тому подобное);
- станет проявлять чувствительность и поддержит меня в творчестве и духовном росте.

Рядом с этим списком напишите, какие эмоции испытываете в ответ на неисполнение партнером этих ожиданий. Затем из списка ожиданий выберите самое значимое для вас.

Этап 3

Первый участник из пары называет свое самое значимое ожидание. Второй спрашивает, почему это для него так важно. Первый отвечает, после этого опять повторяет то же самое ожидание. Второй партнер опять спрашивает, почему это для него так важно. На этот раз первый отвечает иначе.

На упражнение отводится 5 минут. Затем партнеры меняются ролями. Важно держать темп.

По окончании упражнения каждый записывает себе то объяснение, которое кажется ему наиболее соответствующим истине. Если участник не помнит, партнер ему помогает.

Развитие эмоциональной компетенции

По мнению Джули Старр³³, эмоциональная компетентность связана со способностью человека обрабатывать свой опыт, эмоции и знания. Если мы обладаем эмоциональной зрелостью, то можем различить свои эмоции и выражать их соответствующим образом. Иногда мы хотим поделиться с кем-то ими, иногда нет. Польза от этого состоит в том, что мы осознаём происходящее, поэтому способны эффективнее управлять своими эмоциями.

К сожалению, от эмоций нельзя легко избавиться только из-за нашей нетерпимости к ним. Мы, люди, обладаем как чувствами, так и логикой. Логика — удивительная вещь, и благодаря ей (хоть и не ей одной) мы выжили и процветаем. Однако без чувств наш опыт остается сухим. Именно эмоции обогащают его. Отрицая эту свою часть, мы не только обедняем, но иногда и ухудшаем свой опыт.

Пройти по жизни, отказавшись от эмоций, невозможно. В лучшем случае подавленные эмоции «перекинутся» на другой объект. Например,

вы сохраняете спокойствие в течение рабочего дня, а дома срываетесь на родителей, детей или собаке! Наверное, это все же более здоровый способ, чем загнанное вглубь раздражение.

«Здоровый» означает именно «здоровый». Известно, что наше эмоциональное состояние тесно взаимосвязано с физическим здоровьем. Со временем накопленные негативные эмоции подрывают его. Такие состояния, как острый стресс, депрессия, хроническая усталость и тому подобные, появляются не в один день. К ним постепенно приводят отрицание или подавление эмоций.

Эмоциональная зрелость наступает по мере развития четырех основных компетенций³⁴:

1. Знание себя.
2. Управление собой.
3. Знание других.
4. Управление взаимоотношениями.

Возможно, одними компетенциями мы владеем лучше, чем другими. Например, мы *знаем* за собой привычку впадать в дурное расположение духа, дуться после спора с кем-то. Это демонстрирует наше знание себя. Но если мы не способны справиться с дурным настроением, это уже связано с управлением собой. Кроме того, в одних ситуациях мы проявляем больше эмоциональной зрелости, чем в других. Например, на работе мы можем быть более терпеливыми и спокойными, но немедленно взорвемся, увидев, как кто-то занял наше парковочное место. Можно сказать, что мы все способны проявить и зрелость, и незрелость.

Развитие эмоциональной компетенции для коуча становится ключевым фактором. Знание других определяет нашу способность наблюдать окружающих и оценивать, что с ними происходит. Для этого нужно уметь понимать свое эмоциональное состояние и эмоциональное состояние других и правильно интерпретировать эту информацию. А иногда это совсем непросто. Например, когда кто-то кричит, легко понять, что он сердится. Труднее заметить, что человек сердится, если он не проявляет этого вовне, а спокойно кивает, даже улыбается.

Эта компетенция связана с сопереживанием, умением проникаться чувствами другого человека (эмпатия и симпатия — разные вещи). Для того чтобы сопереживать кому-то и признавать его чувства, эти чувства сначала

нужно заметить. Одним из нас этот навык дается легко, поскольку мы часто сосредоточены на других людях, их реакциях, взглядах и мнениях. Для других это представляет некоторую трудность. Иногда, занятые своими мыслями и чувствами, мы можем не заметить каких-то слабых сигналов, исходящих от другого. В крайних проявлениях мы можем назвать это поглощенностью собой или нечувствительностью. Некоторые из нас абсолютно слепы к эмоциональному состоянию других, поэтому могут легко обидеть, даже не заметив этого.

Описанные в этом разделе упражнения направлены на то:

- чтобы исследовать уровень развития своей эмоциональной компетентности;
- познакомиться с классификацией эмоций;
- осознать собственное поведение в эмоционально заряженных ситуациях;
- потренироваться в снятии эмоционального напряжения в различных ситуациях.

Крест психосинтеза

Упражнение³⁵ позволяет участникам:

- слышать вытесняемые и непризнаваемые части себя;
- развить внутреннего наблюдателя и сформировать эту позицию;
- с помощью воображения и расслабления осознать и заметить новые аспекты себя.

Мини-лекция

См. материал в приложении 3.

Инструкция

Напишите на четырех разных листах четыре слова: ум, тело, интуиция, эмоции. Рассядьтесь на полу в зале так, чтобы не мешать друг другу. Оставьте немного места, чтобы можно было сдвинуться влево, вправо, вперед, назад. Листы с надписями разложите следующим образом: ум перед собой, тело справа, эмоции слева, интуиция за спиной.

Цель этого упражнения — показать, что есть разные части вас, которые вы можете осознавать по отдельности и вместе, что вы можете их переживать, не являясь при этом только одной частью, например телом.

Работа с направленным воображением строится так: вы сидите расслабившись, с закрытыми глазами, чтобы вас ничто не отвлекало. Звучит легкая музыка, и ведущий говорит, задает вопросы, предлагает что-то представить. Не заставляйте себя. Если у вас не возникает представлений, не страшно. С этим тоже можно работать. Если в какой-то момент вы нечаянно уснули, это тоже о чем-то говорит. В зависимости от предпочтительного способа восприятия у вас могут возникать зрительные и слуховые образы, мысли, ощущения. Позвольте им появляться в своей голове и теле.

Упражнение выполняется частями. Сначала загрузка, расслабление, снятие фильтров, предоставление разрешения приходить всему. Затем, во время паузы, вы записываете все, что с вами происходило, без анализа. После этого все повторяется. Анализ проводится после выполнения упражнения, поскольку психические процессы левого и правого полушарий никогда не пересекаются.

Этап 1

Сядьте удобно, не скрещивайте руки и ноги, не сжимайте их. Отложите все. Осознайте свое дыхание. Отметьте, как вы дышите. Говорите про себя «вдох-выдох». Почувствуйте, как прохладный воздух входит на вдохе, а теплый выходит на выдохе. Осознайте себя сидящим на стуле. В одних частях тела вы ощущаете комфорт, в других нет. Почувствуйте, какими частями тела вы прижимаетесь к стулу. Ощутите свои стопы, стоящие на полу. Оставаясь в расслабленном состоянии, потихоньку, приоткрыв глаза, переместитесь вперед так, чтобы оказаться над листом с надписью «ум».

Снова закройте глаза. Здесь в этой точке вы ум того человека, который остался сзади. Вы умеете генерировать мысли потоком, не останавливаясь. Может быть, вы любите думать о чем-то особенном. Вы — ум этого человека.

Какой вы? Если бы вам предложили описать себя, каким бы вы были? Какие слова и фразы приходят к вам? Какой вы? Как относитесь к тому, кто сидит сзади? Какой он? Как вы его воспринимаете? Удастся ли вам им управлять? Как вы это делаете? Способен ли он управлять тобой? Останавливать и менять поток мыслей? Чем этот человек загружает вас, свой ум? Что дает? Чем питает? Достаточно ли для вашего развития этой нагрузки? Или вы, ум, вынуждены постоянно жевать одну и ту же жвачку? Одни и те же мысли?

Чего вы ожидаете от него? Что хотите получить от отношений с этим человеком? Слушает ли он ваши советы? Как вы думаете, ум, что сейчас самое важное в жизни этого человека? Что главное? На что ему непременно нужно обратить внимание? Какая задача для него важнее всего? Почему сейчас он должен быть особенно внимательным? Может, вам хочется сказать о чем-то еще? Что-то просится наружу? Оставаясь в таком же расслабленном состоянии, смещайтесь к центру, возьмите тетрадку и запишите свои ощущения.

Этап 2

Закройте глаза и настройтесь на дыхание. Примите комфортную позу. Осознайте, как вы дышите, насколько глубоко или поверхностно ваше дыхание. Осознайте себя сидящим на стуле. Сдвигайтесь вправо. Здесь, в этой точке, вы тело этого человека.

Опишите себя. Какое вы тело? Как к вам относится хозяин? Нравитесь ли вы ему или, может, только отчасти? Стремится ли он вас исправить? А как вы, тело, относитесь к этому человеку? Что бы вы о нем сказали, если бы могли говорить? Какой он, этот человек? Как он питает свое тело? Что дает вам для силы и энергии? То ли это, что вы хотите и в чем нуждаетесь? Чувствует ли он, что вам нужно? Как он вас нагружает? Заботится ли он о вашем удовольствии? Чего вам достаточно, а чего нет? Может, вы просто хотите спать? В чем вы, тело, нуждаетесь сейчас? Что, по-вашему, для этого человека важнее всего? На что ему следует обратить внимание? Что вы хотите донести до него? Может быть, вы хотите сказать что-нибудь еще? Воспользуйтесь этим случаем и обо все расскажите.

Потихоньку вернитесь в центр, запишите свои ощущения и мысли.

Этап 3

Закройте глаза, настройтесь на свое дыхание. Мысленным взором оглядите себя от кончиков пальцев рук до ног. Осознайте свои ощущения в теле. Потихоньку сдвиньтесь влево. Здесь вы — эмоции этого человека. Его эмоциональный мир. Его радость и печаль. Все, что он испытывает в разные моменты своей жизни.

Какой вы, эмоциональный мир? Что в вас есть? Если бы вы могли описать себя несколькими предложениями, что бы вы рассказали?

Как к вам относится этот человек? Признает ли он ваше существование? Осознает ли ваше разнообразие? Обращает ли на это внимание? На что в вас он обращает внимание, а на что нет? Какие эмоции старается не испытывать?

Позволяет ли он вам проявляться наружу? Показывает ли вас посторонним? Кому и что он показывает?

Как вы к нему относитесь, эмоциональный мир? Что думаете о нем? Что вы говорите о нем? Какой он? Пытается ли он влиять на вас? Пытаетесь ли вы влиять на него? Если вы им управляете, то каким образом? В каких ситуациях?

Как вам это удастся? Чем он вас питает? Что он дает вам для того, чтобы вы жили и проявлялись?

Что, по-вашему, сейчас важнее всего в жизни этого человека? На что ему надо обратить внимание? Какую задачу решить? Что преобразовать?

Может быть, вы какими-то постоянными эмоциями пытаетесь что-то показать, а он не обращает на это внимание? Что же самое важное для него сейчас? Может быть, есть что-то еще?

Потихоньку вернитесь в центр и запишите, что с вами происходило. Если вы задремали, сделайте пометку о том, с какими эмоциями вы уснули.

Этап 4

Сядьте удобно. Сдвиньтесь назад. Настройтесь на дыхание. Найдите максимально комфортное положение тела. Закройте глаза.

Здесь вы интуиция этого человека. Интуиция — такой удивительный и странный способ получать информацию в обход органов чувств и невероятным образом приходить к подсказкам и знаниям.

Вы интуиция этого человека. Развиты вы или нет? Какая интуиция у этого человека? Попробуйте себя описать. Как к вам относится этот человек? Признаёт ли он ваше существование? Слышит ли он вас? Доверяет ли вам? Умеет ли с вами взаимодействовать?

Как вы, интуиция, к нему относитесь? Что бы вы думали, если бы могли? Что бы вы сказали о нем? Как строятся ваши отношения? В каких случаях он обращается к вам и обращается ли? Помните ли вы ситуации, в которых очень ему помогли? Воспользовался ли он вашей помощью? Может быть, вы помните, как хотели помочь, но он не доверился вам?

Чем он вас питает? Делает ли что-то, чтобы развивать и укреплять вас? В чем вы нуждаетесь на самом деле? Если бы вы могли дать ему совет о чем-то важном для него, о том, какую задачу следует решать, на что бы вы обратили его внимание? Может быть, вы уже давно хотите что-то до него донести? Скажите это сейчас, и он услышит.

Потихоньку вернитесь в центр и все запишите.

Этап 5

Снова найдите комфортное положение для тела. Закройте глаза и настройтесь на свое дыхание. Почувствуйте стопы, стоящие на полу. Почувствуйте спинку стула. Здесь, в центре, вы чистое сознание. Просто повторяйте про себя слова, которые я буду говорить.

- Я не мое тело. Я не мой ум. Я не мои эмоции. Я не моя интуиция. Я центр чистого сознания.
- У меня есть тело, есть ум, есть эмоции, есть интуиция. Но я не только они.
- Я центр чистого сознания.
- Я могу осознавать свои эмоции, свое тело, свои ощущения, свои мысли, свою интуицию, но я не тело, не ум, не эмоции, не интуиция. Здесь и сейчас я центр чистого сознания.
- Я могу свидетельствовать, наблюдая свои эмоции, тело, интуицию, мысли из этого центра чистого сознания.

В течение 3–4 минут посидите, пока не придет какой-то образ или ощущение, символизирующие состояние центрирования. Свидетельствуйте это. Позвольте своему существу найти это естественным путем без усилий. Одновременно осознавая свое дыхание, свои ощущения в теле, позвольте мыслям проплывать мимо и наблюдайте за ними, как будто они написаны на вагонах медленно проезжающего мимо поезда. Отмечайте, какие эмоции у вас возникают, позволяя им протекать в сознании.

Я центр чистого сознания. Просто побудьте с этим ощущением некоторое время. Постепенно вернитесь и запишите, что сейчас с вами происходило.

Обработка результатов

См. упражнение «Активное слушание».

Безумный спор

Упражнение³⁶ позволяет участникам:

- получить представление о силе эмоций;
- исследовать свое поведение в эмоционально заряженной ситуации;
- исследовать свою привязанность к идее.

Инструкция

Разделитесь на пары и решите, кто будет партнером А.

Этап 1

Задача каждой пары — совместно придумать одну безумную идею на двоих — например, «спать надо на потолке, потому что во сне тело должно расслабляться, а на кровати это невозможно. Надо к потолку приладить ремни, висеть и расслабляться».

Этап 2

Партнер А аргументированно доказывает состоятельность и полезность идеи, а партнер Б аргументированно ему возражает. Нельзя прекращать и договариваться о чем-либо.

Этап 3

Поменяйтесь ролями.

Партнер Б высказывает идею, а партнер А аргументированно возражает. Не повторяйтесь!

Обработка результатов

Сядьте в круг. В «режиме попкорна» ответьте на вопросы: как вы себя чувствуете и что заметили?

В конце ведущий подводит итог: «Это упражнение показывает нам, что безумных идей не бывает. За каждой идеей стоит мысль и аргументы. Кроме того, вы убедились, как быстро разгораются страсти. Вот вы только что вместе придумали эту идею, и вам уже приходится ее защищать. Тут же возникает привязанность к ней. А теперь представьте, что человек всю жизнь живет с какой-то идеей.

Для коуча очень важно уметь видеть и стараться найти разумное зерно в любой бессмыслице и не привязываться к собственной идее».

Словарь эмоций

Упражнение³⁷ позволяет участникам получить представление о классификации эмоций.

Инструкция

Этап 1

Ведущий обращается к участникам с вопросом: «Что такое эмоция»? Участники в «режиме попкорна» собирают определения. Например: «Эмоция — это энергия нашего отношения к чему-либо», «Это энергия, которая помогает нам понять, что происходит».

Эмоция краткосрочна. Так, ребенок плачет навзрыд, а потом, наплакавшись, засыпает. Проснувшись, уже улыбается.

Этап 2

Со временем мы, к сожалению, приобретаем опыт вытеснения эмоции.

Сейчас мы с вами создадим словарь эмоций, чтобы вы сами в первую очередь могли различать их и на вопрос «что вы чувствуете?» не отвечали: «Думаю...»

Есть четыре базовые энергии: страх, злость, радость, печаль.

Ведущий рисует таблицу, как на рисунке 4.3.



Рис. 4.3. Словарь эмоций

Эмоции обеспечивают наше выживание. Они парные. Например, злость — это реакция на страх. Если у входа в пещеру стоит мамонт, то нужно либо напасть на него, либо спастись бегством. Все остальные слова, обозначающие эмоции, выражают либо их силу (например, раздражение — гнев — ярость; радость — восторг), либо длительность их протекания (например, испуг — это короткая вспышка страха), либо и то и другое (например, тревога — это не очень сильно выраженный страх, протекающий долго). Наше отношение к чему-либо может быть окрашено по-разному, хотя, называя его, мы употребляем одни и те же слова — скажем, удивление бывает как радостным, так и с оттенком раздражения.

Давайте составим словарь. Называйте с места эмоцию, а мы будем определять ее место в этой классификации. Любовь, ненависть, счастье — это сложные состояния, а не эмоции.

Группа совместными усилиями составляет словарь эмоций (см. рис. 4.3). (Смотрите также классификации эмоций других авторов в приложении 4.)

Мини-лекция

Последовательность разворачивания эмоций, возникающих в процессе изменений в жизни человека, описывается *циклом горевания* (см. рис. 4.4).

Необходимо пройти каждый этап цикла, прежде чем случится переход на новый. Эмоциональное «застревание» на каком-либо этапе или его отрицание не дает пройти всему циклу. Человек не может полноценно отреагировать на травмирующее событие, пережить его, научиться жить по-новому. Работа с непройденными этапами цикла и есть задача психотерапии — полное и осознанное прохождение цикла.

Когда ребенок начинает ползать, а потом ходить, он начинает познавать мир и тянуть все в рот, открывать шкафы, вытряхивать содержимое всех емкостей. В этот момент появляются первые «нельзя». У ребенка формируется реакция под названием «инициативу проявлять не надо», «надо следовать указаниям, слушаться».

Следующий этап: у мамы юбилей, полный дом гостей, все поздравляют. Папа купил дорогую вазу, и специально для нее выделено место посреди комнаты. Ребенок, видя, что все маму поздравляют и дарят ей что-то, грузит свой грузовичок кубиками и едет сделать маме подарок. На пути ему попадается ваза, которую он сбивает и разбивает. Незамедлительно наступает негативная реакция гостей и родителей. Если родители «из лучших побуждений» подавляют гнев на ребенка, они начинают выливать его друг на друга. У ребенка формируются следующие представления о мире: подарки лучше не дарить, я виноват в том, что родители ссорятся, благими намерениями вымощена дорога в ад...

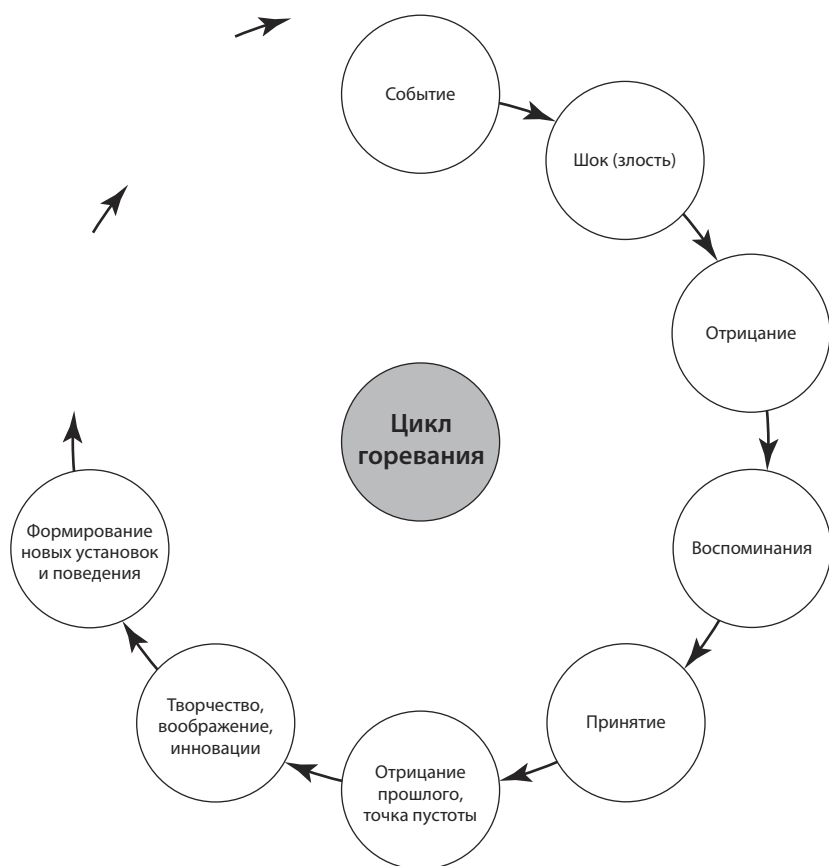


Рис. 4.4. Цикл горевания

Затем ребенок идет в школу, где начинаются оценки. А еще он влюбляется. Это чувство его распирает, и он делится с другом. Друг тоже не может держать в себе это и делится с другими. В итоге все смеются над мальчиком... Какой же он делает вывод об этом мире? Дружить нельзя. Все зло от женщин. Делиться ничем нельзя. В семье девочки-подростка родители решают устроить праздник. Старшие ушли в магазин, а младшая решает принять участие и вымыть пол. Она находит тряпку в бельеовой корзине и разводит лужи. Приходят родители и сердятся на нее. У девочки формируется установка «Помогать не надо. Я безрукая. Меня тут не ждали. Все вместе — это плохо». Вытесненные в бессознательное положительные и отрицательные эмоции формируют систему мировосприятия взрослого человека. Мы действуем, опираясь на нее, в любой ситуации чаще всего неосознанно. Это не значит, что воспитание и ограничения в детстве не нужны. Искусство воспитания — в формировании границ, соответствующих возрасту и возможностям ребенка.

Приемы снижения эмоционального напряжения

Упражнение³⁸ позволяет участникам:

- тренировать техники снятия эмоционального напряжения;
- исследовать свои стратегии поведения в конфликте, отслеживать их истоки.

Подготовка к упражнению. Ведущий рассказывает о приемах снижения эмоционального напряжения, которые представлены в приложении 5 (используется как раздаточный материал).

Затем ведущий делит группу пополам. Одна половина остается в зале, другая выходит.

Инструкция 1 (для тех, кто в зале)

Вы главный врач дорогой частной клиники. Она очень хорошая, популярная, с отличными врачами и условиями для больных. Отделения всегда заполнены, отбоя от пациентов нет. Вы сидите в своем кабинете, у вас все хорошо. Сейчас к вам кто-то придет.

Инструкция 1 (для тех, кто за дверью)

Ваша мама лежит после операции в платном отделении хорошей клиники. Вы заплатили за то, чтобы за ней был лучший уход. Операция не очень сложная, но мама пока не может самостоятельно передвигаться. Вы понимаете, что для лучшего восстановления нужен послеоперационный уход. Вот однажды вы приходите и видите, что у мамы появились пролежни. А это значит, что за ней плохо ухаживают. В сущности, профилактика пролежней — дело нехитрое; во многом это зависит от квалификации медицинского персонала. Вы, собственно, платите за то, чтобы за мамой хорошо ухаживали. А тут понимаете, что услугу не получаете! И вы идете прямоком в кабинет к главному врачу. Вы скажите ему все, что думаете о нем, о клинике, о медсестрах. Устройте ему разборку. Не переигрывайте. Если слова главврача будут вас успокаивать, то успокаивайтесь. Если нет, то нет. Исполнители роли главврача знают о том, кто они и что у них хорошая клиника.

По окончании упражнения участников просят оценить свое состояние по 10-балльной шкале после «беседы с главврачом». Допустим, когда

вы вошли в кабинет, ваше состояние оценивалось на 5 баллов. На основании выставленных оценок участников просят дать обратную связь, что такого сделал главврач, что их состояние улучшилось (0–4 балла) или ухудшилось (6–10 баллов). За подсказкой можно обратиться к раздаточному материалу.

Потом поменяйтесь ролями. Те, кто были главврачами, выходят за дверь, другие остаются.

Инструкция 2 (для тех, кто в зале)

Вы директор элитной школы, в которую можно попасть только по очереди. При поступлении кандидаты сдают экзамены, приносят подарки и тому подобное. Все хотят у вас учиться и платят за это деньги.

Инструкция 2 (для тех, кто за дверью)

Ваш ребенок учится в элитной школе в начальных классах. Школа дорогая. Обучение стоит дорого, да и попасть в нее было непросто. Вы переживаете за своего ребенка, за его адаптацию.

Однажды вы приходите за ним и находите его под лестницей с разбитым носом. Вы отправляете его в медицинский кабинет, а сами отправляетесь к директору школы. Вы понимаете, что сейчас середина года и вы не можете просто перевести его в другую школу. Вам надо разрешить проблему, чтобы больше ничего подобного не происходило. Не накручивайте ситуацию! Если вас успокоят слова директора — успокойтесь. Выберите в пару того, с кем еще не работали.

По окончании упражнения, после беседы с директором школы, участников просят оценить свое состояние по 10-балльной шкале. Допустим, когда вы вошли в кабинет, ваше состояние оценивалось на 5 баллов. На основании оценок участников просят дать обратную связь, что такого сделал директор школы, что их состояние улучшилось (0–4 балла) или ухудшилось (6–10 баллов).

Обработка результатов

По окончании упражнения ведущий задает вопросы, чтобы проверить рефлексивность стратегии поведения в конфликте:

— Обычно я завожу людей тем, что...

— Что для вас характерно?

— Какова ваша типичная реакция?

— Откуда она взялась?

Тренировка «я»-послания (обратная связь)

Упражнение³⁹ позволяет участникам:

- разнообразить свой репертуар возможных конфликтов;
- получить опыт конструктивного разрешения конфликта;
- познакомиться с многообразием эмоций, переживаемых сторонами;
- осознать собственные стратегии поведения в конфликте.

Мини-лекция

«Я»-послание — это форма высказывания, целью которого является передача эмоций при условии минимизации претензий и обозначения какого-нибудь запроса. При этом ответственность за происходящее лежит только на говорящем, поскольку все говорится от первого лица.

«Я»-послания помогают донести до оппонента вашу точку зрения и не допустить развития конфликта. Они подходят для общения и между взрослыми, и с ребенком.

«Я»-послание — это сообщение о наших чувствах. Оно противоположно «ты»-посланию. Допустим, другой человек сделал что-то неприятное нам. Мы можем заявить: «Ты поступил ужасно!» Это будет «ты»-послание. А можем сказать иначе: «Когда кто-то не сдерживает обещаний, я злюсь». Это будет «я»-послание. В классическом варианте оно вообще не содержит местоимения «ты», лишь ссылку на определенные ситуации или отвлеченного «кого-то».

В «ты»-послании содержится негативная оценка человека, часто обвинение. Это может вызвать сопротивление и протест. «Я»-послание — это сообщение, информация о наших чувствах. Получив такое сообщение, человек не сможет его оспорить, так как чувства не его, а ваши. Но и не почувствует себя обвиняемым. Он может сам принять решение, как ему поступать «в свете новой информации».

Методика формулировки «я»-послания:

Называйте только факты, например: «Когда ты делаешь (факт), я чувствую (эмоция) + интерпретация». Развивающим ответом на это тоже будет «я»-послание. Например: «Когда ты это говоришь, то со мной происходит (эмоция, ощущения) + (предложение по урегулированию ситуации в будущем, что мы будем делать в будущем в подобных ситуациях)».

Обычно же в ответ мы начинаем оправдываться, защищаться, объяснять свое поведение.

Если в ответ на «я»-послание мы получили негативный отклик, то следует усилить свое «я»-послание, добавив в него слова: «Возможно, ты не понял... Смотри, прямо сейчас ты делаешь... Это влияет на меня так...»

Если и это не сработало, то есть вас не услышали, в ход идет назначение санкций через обозначение или выстраивание новых границ. Санкцией может быть действие, на которое вы имеете право. Иначе это не сработает, а только закрепит негативное поведение партнера. Либо обозначьте отдаленные последствия.

Если нет медиатора, ответственность за разрешение конфликта ложится на инициатора конфликта. И нет смысла вступать в конфликт, если вы не готовы меняться сами, а только ожидаете изменений от партнера.

Инструкция

Участники по очереди выбирают из круга одного участника, которому формулируют «я»-послание по указанной выше формуле. В нем надо выразить какую-то старую обиду. Обычно это тот человек, с кем вы избегаете отношений. Партнер, которому адресовано «я»-послание, слушает молча, осознавая, какое влияние на него оказывает обратная связь.

По окончании упражнения ведущий просит всех поделиться своими впечатлениями и выводами.

Тонкости мастерства

Участникам бывает сложно сформулировать «я»-послание, поэтому ведущий постоянно корректирует их, возвращая к фактам, указывая на эмоцию, обращаясь к чувствам принимающего «я»-послание, провоцируя назвать их. Попутно на примере каждой пары он дает методические комментарии для всей группы. Например, выражает недоверие называемым эмоциям, поощряя участников докопаться до истинной, актуальной эмоции, а не той, что была названа во время описываемого случая. Ведущий останавливает объяснения, формулируя суть послания; обращается к помощи остальных участников. Он обналичивает конфликт, который разгорается прямо сейчас, во время формулировки «я»-послания.

Самые глубокие истории ведущий приостанавливает, отмечая их для дальнейшей работы в «аквариуме». Он также помогает участникам яснее определять эмоции. Например, гнев требуется для того, чтобы осознать, что у вас внутри есть проблемная зона. Функция внутренней злости помогает нам развиваться и расти,

что-то менять, используя эту энергию как ресурс. Ведущий побуждает участников отделять факты от эмоций, называть их правильно и попутно проверяет общность понятийного поля участников конфликта. Показывает наглядно, какие паттерны поведения усугубляют конфликт, например отсутствие контакта, в том числе визуального. Он указывает на злоупотребление — сознательное или нет — участниками своим рангом и статусом.

Пантомима

Упражнение⁴⁰ позволяет участникам:

- извлечь на свет свои теневые аспекты через проекцию на действия другого;
- раскрепоститься в группе благодаря теме.

Инструкция

Один участник выходит в центр круга. Кто-нибудь предлагает ему изобразить некое состояние, например: спать, бежать, зевать. Он начинает это изображать без слов. Как только действие начинается, другой участник предлагает изобразить противоположное состояние.

Задача участника — продолжая первое задание, начать выполнять второе.

Затем третий участник предлагает изобразить третье состояние, что исполнитель и должен сделать, не прекращая выполнять первые два. Так продолжается до тех пор, пока ведущий не скажет «стоп».

Обработка результатов

По окончании упражнения ведущий просит участников разбиться на пары и обсудить ответы на следующие вопросы:

- Что получилось у вас легко?
- Что было для вас сложно и почему, как вы думаете?

Глава 5

Формирование метанавыков, позиции и намерения для работы

Осознанность, присутствие.

Формирование внутреннего
наблюдателя

Один из базовых навыков коуча — это умение создать безопасное психологическое пространство, в котором человек сможет заглянуть внутрь себя. Сложность здесь состоит в том, что у коуча, как у любого человека, есть свои фильтры и «приоритетные» каналы восприятия информации. Следовательно, его профессионализм проявляется в осознании этого и умении переключиться на другие точки восприятия, а также видении целостной картины.

Коучу важно найти свой *способ* настройки перед встречей с клиентом, удерживать это состояние, выработать навык отслеживания собственных мыслей и суждений и научиться абстрагироваться.

Ниже описаны несколько медитативных процессов¹, основой для их создания послужили семинары Марка Пальчика, книга Тит Нат Хана «Мир в каждом шаге. Путь осознанности в повседневной жизни», книга Экхарта Толле «Сила Настоящего», книга Марка Уильямса и Дэнни Пенмана «Осознанность». Практика этих процессов дает возможность постепенно

соединяться с фигурой своего внутреннего наблюдателя и тренировать навык присутствия, развивать способность быть «здесь и сейчас», благодаря чему формируется уже и способность быть в контакте с собой, с другим человеком или чем-то бóльшим. Интуиция или восприятие сигналов от мира невозможна без этого. Мы не можем войти в контакт с чем-то бóльшим, если наш «приемник» не настроен на контакт с собой.

Помимо представленных в этом разделе для этих целей подойдут следующие упражнения: «Наблюдение у окна», «Раскрытая ладонь», «Крест-параллель», «Инопланетяне» и «Крест психосинтеза».

Вдох. Выдох. Пауза

Медитация позволяет участникам:

- замечать весь цикл дыхания;
- исследовать маркеры своего расслабленно-сфокусированного состояния;
- осознать, что происходит внутри до и после медитации.

Инструкция

Сядьте удобно — так, чтобы вам было комфортно и вы могли оставаться неподвижным некоторое время. Ладони можно направить и вверх, и вниз, но важно не скрещивать руки.

Закройте глаза и настройтесь на свое дыхание. Начинайте замечать, как вы дышите. Вы можете выбрать любой фокус внимания, где вам проще всего следить за дыханием — например, пространство возле ноздрей. Вы ощущаете, как прохладный воздух входит, а теплый — выходит. Может быть, вы замечаете пространство грудной клетки, чувствуете, как расширяются и потом сжимаются легкие. Или вы дышите животом, поэтому замечаете, как он надувается и сдувается. Выбирайте любую часть тела, где вы можете следить за своим дыханием.

Сейчас вы просто наблюдаете за ним, за тем, как воздух входит в ваше тело и выходит из него, без принуждения себя, без давления на себя. Все ваше внимание сосредоточено на дыхании. Если ваш ум отвлекается, займите его тем, чтобы он повторял слова «вдох» и «выдох», как будто он управляет дыханием.

Если вдруг вы отвлекаетесь на какую-то мысль, посторонние звуки или физические ощущения, возвращайте свое внимание к наблюдению за тем, как вы дышите, за вдохами и выдохами. Замечайте каждый вдох и выдох.

Теперь очень осторожно сделайте небольшую паузу между выдохом и вдохом. Дышите на три счета: вдох — раз, выдох — два, пауза — три. Это точка пустоты, или точка смерти: один цикл дыхания закончен, а новый еще не начался. Заметьте, что с вами происходит при этом, что происходит с вашим умом, с вашей тревогой. Что происходит, когда вы наблюдаете эту точку пустоты, где ничего нет, ни вдоха, ни выдоха?

Наблюдайте за своим состоянием в этот момент. Отмечайте, какие изменения происходят на вдохе. Как вам дается следующий вдох? Если кто-то делает это упражнение впервые, осознайте, что вы чувствуете? Что происходит с вашим умом? Если ваше внимание отвлеклось, верните его. Сейчас вы просто сидите и дышите.

Сделайте глубокий вдох и на выдохе откройте глаза. Пошевелите руками, ногами, почувствуйте свое тело.

Обработка результатов

Обсудите свой опыт в парах.

Комментарии ведущего

Медитация, по сути, ничегонеделание. Но современному человеку оно дается тяжело. Наш баланс между «быть» и «делать» смещен в сторону «делать», мы все время действуем. Во время медитации внимание направляется на себя. И самое простое, что мы можем в этот момент делать, — это наблюдать за дыханием и ощущениями тела. Эта практика развивает концентрацию внимания.

В медитации возникают два разнонаправленных вектора: концентрация внимания и расфокусировка. Если при этом вы засыпаете, значит, вам не хватает практики концентрации — конечно, за исключением тех случаев, когда вы действительно мало спите и очень устали. Сложно концентрироваться на дыхании, если вы спите менее 6–8 часов в день. Если вы тратите на сон не более 4–5 часов, можете засыпать с помощью медитации. Качество сна после медитации значительно лучше, поэтому вам будет достаточно всего нескольких часов, чтобы отдохнуть и восстановиться. Однако не стоит долго пользоваться этим способом, потому что телу и психике нужен здоровый сон.

Если вы уснули во время групповой медитации, не ругайте себя за это. Видимо, вашему организму необходимо было срочно отдохнуть, поэтому он воспользовался уникальной возможностью.

Контакт с телом

Медитация позволяет участникам:

- замечать весь цикл дыхания;
- исследовать маркеры своего расслабленно-сфокусированного состояния;
- осознавать, что происходит внутри до и после медитации.

Инструкция

Примите удобную позу, чтобы оставаться неподвижным некоторое время. Положите руки свободно, но не скрещивайте их. Закройте глаза.

Сейчас мы просканируем свое тело, наблюдая за его ощущениями. Начнем с пальцев ног.

Почувствуйте пальцы ног. Какие ощущения вы испытываете? Если вы в обуви, насколько вам комфортно? Если вы босы, почувствуйте соприкосновение пальцев с полом. Какие ощущения в пальцах? Обратите на них внимание.

Теперь переведите внимание на всю стопу. Заметьте ощущение внутри стопы, ее свода, пятки. Почувствуйте ее целиком. Насколько крепко вы стоите, продолжая сидеть? Уверенно ли стопа стоит на полу — парит в воздухе или опирается всей тяжестью о пол? Если вы наткнулись на какой-то зажим или напряжение, направьте внимание в эту точку и начинайте его снимать. При этом вы как будто увеличиваете это место в объеме, ваша стопа становится больше и все напряжение свободно помещается в ней. Нечему больше сжиматься, здесь достаточно пространства для всего.

Теперь переводите внимание на щиколотки и икры. Почувствуйте эту часть ноги, от колена до щиколотки. Попробуйте ощутить кость и расслабленные мышцы, которые словно висят на ней, а также кожу на этом участке ноги. Поищите напряжение и зажимы в икре и, если они есть, «вырастите» пространство настолько, чтобы всему хватало места.

Теперь внимательно прочувствуйте колени. Если вы чувствуете боль в коленном суставе, не пытайтесь от нее избавиться. Дайте ей пространство, увеличивая колено в размерах так, чтобы боль заняла столько места, сколько нужно. Не вытесняйте боль, а предложите ей столько пространства,

сколько она может занять, чтобы исчезнуть. Отметьте свои ощущения под коленями — в месте, где они обычно подкашиваются. Что вы чувствуете в спокойном состоянии?

Переводим внимание выше, на бедра. Почувствуйте их соприкосновение со стулом, почувствуйте бедра изнутри. Каковы ваши ощущения? Ваши бедра соприкасаются с чем-то, и вы чувствуете соприкосновение кожи с одеждой, со стулом. Отметьте это ощущение и углубите его до кости. Вы чувствуете кость бедра и мышцы на ней?

Переводим внимание вверх — на пах и низ живота. Почувствуйте, как тазовые кости упираются в стул, как вы крепко сидите на нем; ощутите его опору. Теперь переместитесь на живот. Расслабьте его так, чтобы он вываливался. Позвольте ему это. Почувствуйте внутренние органы внутри живота. Если здесь вы испытываете напряжение, увеличивайте пространство, чтобы оно рассеялось. Ваш живот надувается, и в нем становится больше места для того, чтобы напряжение распределилось.

Теперь почувствуйте поясницу. Возможно, вы заметите свои почки. Направьте внимание на них так, будто вы можете достать до них. Представьте, что они растут и становятся больше. Дайте им тепло. Попробуйте его почувствовать. Не увлекайтесь зрительными образами. Если для того, чтобы дотянуться до почек, вам нужно их себе представить, сделайте это, но потом сосредоточьтесь на ощущении. Почувствуйте почки изнутри. Здесь хранятся наши страхи. Почки замерзают и съеживаются, когда нам страшно, поэтому сейчас позвольте им распухнуть.

Переведите внимание выше, в пространство за грудной клеткой. Заметьте, что вы по-прежнему дышите. Все это время ваше тело выполняет свою работу. Понаблюдайте за диафрагмой, солнечным сплетением. Насколько они расслаблены? Если вы чувствуете какой-то зажим, направьте внимание в эту точку и расширьте ее, чтобы снять спазм или боль. Вы словно впервые в жизни идете им навстречу, говорите «добро пожаловать» и позволяете занять столько места, сколько требуется.

Теперь переведите внимание на руки. Почувствуйте их изнутри, ощутите кости и мышцы. Направьте внимание на плечи и лопатки. В этом месте, скорее всего, живет ваша усталость. С выдохом расслабляйте мышцы, как будто давая им больше объема и пространства. Ваше тело как будто увеличивается в объеме, позволяя накопившемуся напряжению свободно рассеяться. Сейчас вы чувствуете свое тело целиком. Обратите внимание туда, где есть зажимы, и расправьте их.

Теперь переходите к шее. Почувствуйте ее объем и окружающее пространство на десять сантиметров вокруг. Расслабляйте его. Сосредоточьте внимание не только снаружи, но и изнутри, на глотке и голосовых связках. Расслабьте их своим вниманием.

Переходите к голове. Наблюдайте за своими ощущениями в ней. Почувствуйте кожу головы, в той части, где растут волосы, и кожу лица. Отметьте разницу. Если у кого-нибудь болит голова или есть какой-нибудь спазм, увеличьте ее диаметр до семидесяти сантиметров, чтобы все зажимы могли свободно раствориться в этом пространстве. Оставайтесь с такой головой и после окончания упражнения. Повторите все, если боль вернется.

Сейчас попробуйте ощутить все тело целиком, с разными ощущениями в нем. Вы наверняка заметили разницу в руках и ногах, в животе и голове. Посмотрите на тело как на нечто целое, ограниченное лишь поверхностью кожи. Оно дышит, увеличиваясь на вдохе и уменьшаясь на выдохе.

А сейчас сделайте более глубокий вдох и на выдохе откройте глаза. Пошевелите руками, ногами, почувствуйте свое тело.

Обработка результатов

Обсудите свой опыт в парах.

Мини-лекция

Благодаря контакту с телом можно сохранять продуктивное эмоциональное состояние. Постоянно спрашивайте себя: *«Что сейчас происходит с моим телом (физические ощущения), эмоциями и умом?»*

Очень часто нас захватывают какие-то мысли, идеи, переживания, и в этот момент мы теряем с собой контакт. Медитация поддерживает способность быть в контакте с собой через физические ощущения. В любой момент, перенеся внимание на тело, вы можете дать команду «вольно» всем клеткам организма и расслабиться. Так вы и повлияете на свое эмоциональное состояние, и сможете освободиться от плена чувств и идей.

Эксперименты доказали, что в спокойном душевном состоянии человек принимает более эффективные решения. Значит, надо выяснить, как поддерживать такое состояние, что бы ни случилось. Каждый день на нас сыплются «удары судьбы», и даже если они не так значительны, их может быть слишком много, чтобы мы оставались спокойными. Поэтому нужно развивать способность возвращаться к себе с помощью 5–10-минутной медитации. Просто осознавайте, что с вами происходит, задавая себе вопросы: *«Что со мной? Где я? Что происходит с моим телом? Что я чувствую? О чем думаю? Как могу реагировать?»* Благодаря контакту с собой можно сделать

лучший выбор. Скорее всего, вы не сможете легко выбирать, как реагировать, но предпочтете более адекватную форму, например, для выражения гнева. Ведь можно ударить человека, а можно сказать ему, что вы на него сердитесь. Когда мы захвачены эмоцией и утратили с собой контакт, мы не в силах нормально взаимодействовать с окружающими. Нам кажется, что мы разделяем их чувства, но собственная тревога (либо другая эмоция или идея) захватывает нас настолько, что мы не помним себя. Тогда не надо никого обманывать: мы не в состоянии быть в контакте с кем-то другим, когда не в контакте с собой. Что же делать? Есть средства — например, практика будильников (очень часто мы предлагаем клиентам опробовать ее дома). Суть ее в следующем: каждые два часа по сигналу будильника нужно задать себе три вопроса о своих мыслях, эмоциях, ощущениях.

Глаза в глаза

Медитация в паре позволяет участникам:

- прочувствовать телом, эмоциями, воображением **свое** состояние (ключ) для настройки на работу с клиентом;
- исследовать признаки своего расслабленно-сфокусированного состояния;
- осознать, что происходит внутри, до и после настройки (разница).

Инструкция

Разбейтесь на пары, выберите место и сядьте друг напротив друга. Убегите все с колен, чтобы ничего не мешало.

Осознавайте свои желания при подготовке к медитации. Установите визуальный контакт. Мягко, расслабленно смотрите друг на друга.

Мысленно попросите у партнера поддержки в вашем небольшом путешествии.

Закройте глаза.

Сосредоточьте внимание на дыхании. Частично наблюдая за дыханием, пробегитесь мысленно от кончиков пальцев ног до макушки головы.

Осознайте, что вы сейчас испытываете. Назовите свои *ощущения*.

Осознавайте долетающие с улицы звуки. Осознавайте тихие звуки, раздающиеся в зале. Они проникают в вас, проходя насквозь. При этом часть вашего внимания остается на дыхании.

Осознайте свои *мысли*, то, о чем вы думаете. Осознайте свои *эмоции*. Отметьте, в какой части тела она присутствует как ощущение. Как будто она откликается в организме. Где она живет?

Осознавайте так, будто ваше внимание — это сканер. Часть его всегда направлена на дыхание, а другая осознается; замечаются мысли, эмоции, ощущения, звуки, внутренние движения. Как будто все это находится в свете луча.

Почувствуйте присутствие партнера, не открывая глаз.

Часть вашего внимания все еще следит за дыханием. Прислушайтесь, как изменились ваши мысли, когда вы направили внимание на человека напротив. Вы знаете, что он там.

Осознайте всю переднюю часть вашего тела, всю его поверхность. Пробежитесь по ней вниманием снизу вверх, от кончиков пальцев ног до макушки. Заметьте кончики пальцев, стопы, голень, колени, тазобедренные суставы, живот, грудь, переднюю часть шеи, лицо.

Теперь осознайте заднюю часть своего тела, всю его поверхность. Пройдитесь по ней снизу вверх, от пяток до макушки. Заметьте пятки, голени, ямку под коленями, заднюю поверхность бедер, ягодицы, поясницу, лопатки, плечи, затылок.

Теперь заметьте то, что находится между этими поверхностями. Весь ваш объем находится внутри, как будто вы вафля с начинкой. Есть передняя часть, есть задняя, и наполнитель. Уделите внимание «начинке». Рассмотрите скелет, внутренние органы.

И все еще наблюдая за дыханием, попробуйте мысленно расширить тело. *Раздувайтесь, как шарик*. И вот уже и стул внутри вас, а на нем партнер. Он тоже внутри вас. У вас как будто появилась с ним *общая сфера*, где вы оба внутри. Больше ничего в мире не существует. Только общая сфера. И только вы и он.

Часть внимания по-прежнему направлена на дыхание, часть снаружи, а часть в сфере. Есть она вдруг схлопнется, снова начните *надувать ее, как шарик*.

Сейчас, следя частично за дыханием, а частично за общей сферой, в которой вы оба находитесь, медленно *откройте глаза*.

(Ведущий делает движение рукой.)

Сначала смотрите взглядом в пол, в *ноги своего партнера*. Часть внимания остается на дыхании, часть внимания по-прежнему направлена на созданную общую сферу. Как будто ничего больше нет, только эта сфера. Вы в ней вдвоем, остальной мир — за ее пределами.

Чуть-чуть поднимаете глаза вверх, на *область живота партнера*. Часть внимания остается на дыхании, часть внимания — на созданной общей сфере.

Мягко поднимите взгляд и смотрите спокойно *в глаза партнера*, удерживая внимание и на дыхании, и на сфере. Есть только ваше общее пространство. Все, что у вас сейчас есть, — это общее пространство. Осознавайте свои ощущения при этом.

Какие мысли у вас появились? Какие эмоции?

Внимание все еще и на дыхании, и на сфере. Что возникает внутри вас, а что в вашем общем пространстве?

Сделайте глубокий вдох, выдох. Вся тяжесть тела должна уйти в пол, в ноги.

Обработка результатов

1. Ведущий задает вопрос: «Кто заметил, что я размахивал руками?»
2. Если кто-нибудь это заметил, значит, часть его внимания (боковое зрение) была не там, где надо. Нам важен тоннельный эффект: есть ты, я и больше никого!
3. Поделитесь с партнером пережитым опытом. Каждому на это дается три минуты.
4. Помогите друг другу сформировать ваш ключ для входа в расслабленное двухфокусное внимание. Каковы его признаки? Запишите результаты в тетрадах.

Просто молча слушать

Упражнение-медитация позволяет участникам:

- формировать спокойное, расслабленное состояние;
- осознавать свои чувства, мысли, ощущения в теле;
- исследовать признаки своего расслабленно-сфокусированного состояния.

Инструкция

Этап 1

Настройка. Разбейтесь на пары, выберите место и сядьте друг напротив друга. Решите, кто будет первым (партнер А). Уберите все с колен, чтобы ничего не мешало.

Осознавайте свои желания при подготовке к медитации.

Установите визуальный контакт и мягко смотрите друг на друга.

Мысленно попросите у партнера поддержки в этом небольшом путешествии.

Этап 2

Работа в парах. Партнер А рассказывает партнеру Б любую историю. Партнер Б слушает 5–7 минут, не задавая вопросов, находясь в состоянии чистого наблюдателя; осознаёт все, что происходит внутри. Ваша задача — создать комфортный для партнера контакт и присутствовать в нем, чтобы с вами было легко и говорить, и молчать, и смеяться, и плакать.

После окончания работы партнер Б называет слово или фразу, которое родилось у вас в этом состоянии. Оба дают друг другу обратную связь.

Далее партнеры меняются ролями и проделывают упражнение снова.

Влияние поля консультанта на клиента

Медитация позволяет участникам:

- получить обратную связь о том, как его поле влияет на клиента;
- научиться настраиваться на клиента, видеть его образы.

Инструкция

Этап 1

Найдите пару и сядьте друг напротив друга. Определите, кто первый будет в роли консультанта.

Консультант настраивается, входя в состояние вне времени, состояние потока, гармонии, единения с чем-то высшим. Расширьте это пространство и поместите в него своего клиента. Наблюдайте за тем, что происходит в нем сейчас.

Ведущий задает вопрос: «Кому из тех, кто был клиентом, удалось почувствовать, что его включили в поле?» Далее тот, кто играл эту роль, дает обратную связь консультанту, делится своими ощущениями и переживаниями. На это дается три минуты.

Партнеры меняются ролями и повторяют упражнение.

Этап 2

Клиент рассказывает консультанту значимую для вас, тревожащую ситуацию. Говорит только он.

Консультант настраивается на клиента, но слушает и себя, позволяя возникнуть фразе или образу (это может быть притча, отрывок из песни или что-нибудь другое), который разрешает проблему клиента либо позволяет ему взглянуть на нее иначе. На это дается три минуты.

Опишите клиенту образ, который у вас возник.

Клиент прислушивается к себе и к тому, как в нем отзываются слова консультанта. После этого друг другу дается обратная связь.

Затем участники меняются ролями и выполняют упражнение снова.

Большой ум, большое сердце

Упражнение-медитация² позволяет участникам:

- прочувствовать телом, эмоциями, воображением свое состояние — ключ для настройки на работу с клиентом;
- исследовать признаки своего расслабленно-сфокусированного состояния;
- осознать, что происходит в вас до и после настройки.

Инструкция

Сядьте удобно, чтобы вам было комфортно и вы могли некоторое время провести неподвижно. Переводите внимание внутрь, начинайте замечать свое дыхание. Вдох, выдох. Внутренним взором просканируйте тело. Обратите внимание на свои стопы, пальцы ног, икры, колени, ягодицы, бедра. Ощутите, как тело опирается на поверхность, и отдайте ей вес; почувствуйте опору.

Живот максимально расслаблен, не заваливается вперед. Ощутите солнечное сплетение, грудь. Направьте дыхание в живот, чтобы расслабить диафрагму. Расправьте плечи. Чтобы заметить расслабление, поднимите плечи вверх и опустите. Почувствуйте, как усталость стекает по вашему телу сверху вниз и оно расслабляется. Почувствуйте свои кисти, кончики пальцев, ладони. Задержите на них внимание, через них проще всего чувствовать связь с телом. Почувствуйте, как луч внимания, словно солнечный

зайчик, меняет ваши ощущения, как вы чувствуете его всем телом. Полностью расслабьте руки.

Обратите внимание на шею и расслабьте ее. Губы сомкнуты, зубы разомкнуты. Теперь переведите внимание внутрь головы. Почувствуйте ее как физическую конечность тела, как руку или ногу. Ощутите все свое тело как физический объем, который сидит, опираясь на поверхность. Мышцы держатся на костях, полностью расслаблены; тело дышит само.

Почувствуйте свое сердце внутри. Станьте им. И из ощущения «я есть мое сердце» почувствуйте сердца людей, сидящих в этом кругу, связь с ними. Каково это — быть соединенным с людьми в этом кругу сердцем? Как вы чувствуете эту связь? Почувствуйте себя, ощутите этот круг из сердец.

Сейчас почувствуйте соединение сердцем со всеми жителями вашего города. Почувствуйте свою соединенность с их сердцами. Запомните это ощущение.

Теперь соединитесь сердцами со всеми людьми в России. Как это — быть вместе с таким большим количеством людей? Как вы чувствуете свое сердце и свою связь с ними?

Теперь соединитесь сердцем с сердцами всех людей планеты. Почувствуйте большое сердце всех людей Земли. Ощутите свои новые чувства всем сердцем, эту взаимосвязь с людьми.

Вернитесь к ощущению только своего сердца. Почувствуйте снова все тело целиком — физический объем, который сидит и дышит, чувствует опору. Если где-то есть напряжение, спазм или дискомфорт, направьте туда свой выдох.

Сейчас постепенно переведите внимание и свои ощущения в ум. Вы и есть ум. Почувствуйте себя своим умом. Заметьте, насколько все изменилось. Соединитесь с умами людей, сидящих в кругу. Заметьте, каково это — чувствовать с ними умственную связь.

Теперь почувствуйте соединенность своего ума с умами людей вашего города. Соединитесь с ними. Заметьте, как поменялись ощущения.

Теперь соединитесь с умами людей всей России. Каково это — быть вместе с умами людей всей России? Почувствуйте эту связь.

Теперь соединитесь с умами жителей всей планеты. Почувствуйте Большой Ум всех людей планеты. Каково это — быть соединенным с умами людей всей планеты? Почувствуйте одновременно свой

отдельный ум и его связанность с умами всех людей на Земле. Запомните это ощущение.

Заметьте разницу. Вспомните, как некоторое время назад вы были соединены сердцем с сердцами людей всей планеты и ощущали это Большое сердце. А сейчас вы соединены с умами всех людей на планете и ощущаете этот Большой Ум.

Вернитесь к ощущению только своего ума и физического тела. Не открывая глаз, пошевелите руками и ногами.

Сделайте глубокий вдох и на выдохе откройте глаза. Поделитесь своими ощущениями. Как вы себя чувствуете? Каково это было? Если есть вопросы — задавайте.

Работа с намерением. Осознание и формирование намерения работать с клиентом

Во время работы с клиентом у коуча имеются определенные намерения, которые ему необходимо осознавать. Надо понимать, к чему они ведут, какие из них продуктивны, а какие нет с точки зрения непрямого подхода; какие намерения необходимо аккумулировать и воплощать.

Одно из намерений коуча — с помощью разных интервенций *помочь человеку осознать в себе новые аспекты*, научиться видеть себя ясно. Коуч должен сделать все возможное, чтобы не дать клиенту вести себя привычным способом. Это общее намерение, которое поддерживают и помогают реализовать дополнительные намерения. Например, этому будет способствовать желание помочь клиенту осознать свои цели, мотивы и потребности. С этого коуч, как правило, и начинает работу. Человек должен ясно видеть в себе скрытые зоны, открыть их. Для чего требуется «подсветить фонариком» поле мотивов и целей.

Необязательно, начиная с цели, двигаться к анализу реальности, потом к поиску возможностей, затем к выбору. Можно начинать с темы, переходить к анализу реальности или даже, как ни странно, начать с поиска возможностей. Бывает по-разному.

Главное — постоянно осознавать, какое намерение сейчас актуально, что исследуется. И чаще всего в каждый момент сессии при изменении намерения коуча формируются маленькие контракты.

Допустим, изначально коуч хотел помочь клиенту осознать цели и мотивы и работал над этим. Но, подстраиваясь под сигналы, его намерение сменилось на необходимость помочь ему осознать существующую внутри и снаружи реальность. Так появился новый контракт.

В работе всегда существует развилка. Есть основной контракт: сегодня работа с определенной темой. Но к ней можно подойти по-разному: разбирая цели или рассматривая ресурсы и ограничения, выискивая возможности. В свою очередь, внутри ресурсов и ограничений тоже можно рассматривать что-то одно, отставив другое... Работа на сессии может строиться по множеству сценариев.

При возникновении нового намерения коуч формулирует его как предложение, а клиент имеет право принять его или отвергнуть.

Еще одно базовое намерение коуча — *удержание раппорта и свое качественное присутствие*. Необходимо создать атмосферу принятия, в которой человек сможет проявлять любые свои теневые аспекты. Это намерение воплощается путем осознания коучем своих ощущений и эмоций, а также осознанного усилия над расслаблением тела; 20–30 процентов внимания он должен уделять контролю своего состояния.

Еще одно намерение — побуждать клиента не просто увидеть новые аспекты себя, а *прямо сейчас пережить* их. Ведь осознание и присвоение происходит только благодаря переживанию этих эмоций и чувств. Точечное намерение коуча состоит в том, чтобы не допустить, чтобы у клиента раньше времени исчезло это переживание, следует удерживать его в таком состоянии до наступления катарсиса.

В книге Майлза Дауни «Эффективный коучинг» великолепно описано *ведущее намерение коуча*, которое состоит в том, чтобы клиент прямо сейчас, в настоящем, настроил «игру своего оркестра» на достижение главных целей. Необходимо отстроить роль осознаваемого и управляемого внутреннего дирижера всех субличностей, чтобы человек начал использовать новый аспект себя. По сути, при этом происходит интеграция этой энергии в жизнь, чтобы не вышло, как в басне Крылова: «А вы, друзья, как ни садитесь, всё в музыканты не годитесь». Музыканты-субличности должны не просто сесть, а стать слаженным оркестром.

Таким образом, у коуча есть *два ключевых рабочих намерения*:

1. Помощь клиенту в повышении осознанности и ясности относительно его ситуации и целей, в получении озарения, инсайта, которые осветят его текущий и новый образ жизни и путь от одного к другому.
2. Помощь клиенту в создании и реализации маленьких экспериментов, продвигающих его к новому образу жизни (НОЖ).

Ниже приводятся эффективные форматы работы над намерениями для коучей.

1. Создание фотоотчетов. Фотоотчеты — это «протокол» сессии с ее кратким описанием и анализом качества действий коуч-консультанта после ее проведения. Для профессионального развития коуча, *цель* которого — научиться анализировать свою работу и понимать влияние интервенций на результат, это очень значимая деятельность. (Пример фотоотчета см. в приложении 6.) У написания фотоотчетов есть определенные задачи.

Первая группа задач помогает отслеживать динамику развития мастерства консультанта. При этом вы учитесь:

- анализировать результаты своей консультационной деятельности, обрабатывать и обобщать полученную в ходе сессии информацию;
- отслеживать динамику владения и использования базовых навыков коучинга;
- замечать «точки входа», исследовать факторы, способствующие или препятствующие их использованию в работе и включению результатов анализа в последующую работу;
- наблюдать за своим намерением и коуч-позицией (отсутствие оценки, принятие и обеспечение максимальной свободы клиента в поиске решений);
- выявлять зоны своего профессионального роста, в том числе научиться замечать, что остается вне зоны внимания консультанта, в тени, и самостоятельно либо под руководством куратора (супервизора) работать над ними.

Вторая группа задач помогает отслеживать динамику развития клиента. При этом вы учитесь:

- своевременно фиксировать описание и результаты сессии с клиентом, что дает возможность быстро погружаться в его историю перед следующей сессией и помогает выстраивать логику встреч;

- при анализе материалов сессии замечать ее поворотные моменты («точки входа» — неконгруэнтности, изменения состояния, не замечаемые клиентом), ведущие клиента к инсайтам, новому пониманию ситуации;
- выявлять факторы, влияющие на формирование искреннего и открытого доверительного пространства и на построение долгосрочной (более пяти сессий) работы с клиентами.

2. *Интровизии* — это групповая учебная работа, в ходе которой формируется так называемый «аквариум»:

- из клиента и консультанта (из числа присутствующих), участвующих в индивидуальном коучинге в режиме реального времени;
- остальных участников, наблюдающих за сессией и дающих обратную связь;
- ведущего, который останавливает и исправляет консультанта, направляя его внимание на то, каким намерением руководствуются его интервенции.

Подробнее этот формат групповой учебной работы описан в главе 2 в разделе «Коучинг — пространство отношений коуча и клиента». Здесь же представлены упражнения и практики для осознания и работы с намерением. Такая же цель ставится в упражнениях: «Безумный спор», «Фильтры восприятия», «Пять фильтров».

Постановка задачи подчиненному

Упражнение-аквариум³ позволяет участникам осознать намерения при постановке задач руководителем.

Инструкция

Упражнение выполняется в два этапа.

Этап 1

Ведущий выбирает добровольцев на роли:

- сотрудника (один человек), которого просят при выполнении упражнения наблюдать свое состояние;
- руководителя (три человека).

Тем, кто вызвался на роль руководителей, необходимо дать поддержку, предупредив, что если при выполнении упражнения у них что-нибудь не получится, то это нормально; что они делают это ради того, чтобы показать группе, как это бывает в реальности. Лучше всего, чтобы они вели себя так, как обычно ведут себя со своими сотрудниками. Таким образом все получают пользу от упражнения и обратную связь. Скорее всего, кто-то попытается манипулировать другими, это в порядке вещей. Однако нужно это заметить и осознать.

Добровольцев просят подождать в коридоре.

Этап 2

Оставшиеся участники выбирают задачу, которую начальник делегирует сотруднику.

У всех руководителей одна простая задача — за семь минут договориться с подчиненным, чтобы тот с радостью взял в пятницу вечером дополнительную *неоплачиваемую* работу, притом что она его не мотивирует и даже выходит за рамки его обязанностей, и выполнил ее ответственно и качественно, найдя наиболее эффективный способ. Подразумевается, что руководитель не может обещать за это сотруднику даже компенсации в виде продления отпуска или отгула, так как основную работу все равно нужно выполнять.

Примеры задач:

- подготовка к празднику по случаю дня рождения (организация праздничного стола, разработка сценария, сбор денег на подарок, организация похода в музей и тому подобное) одного из новых, но значимых коллег в понедельник, о котором руководитель случайно забыл; если не отметить этот день хорошо — это скажется на многом;
- срочно что-то сделать для соседнего подразделения;
- организовать переезд из одного офиса в другой за выходные.

Этап 3

Руководителям необходимо дать подчиненному задание и договориться о его выполнении. При этом нужно осознавать свое влияние, а не добиваться принуждением. Действовать нужно так, как в жизни — не идеально, а реалистично.

Участники аквариума делают пометки на графике в моменты пиков и падений, наблюдая за процессом и фантазируя об уровне мотивации сотрудника — горят или не горят его глаза? Кратко записывать над точками на графике (см. рис. 5.1) интервенции руководителя, которые дали тот или иной эффект — повышение или снижение мотивации.

Все руководители выходят за дверь. Затем зовут первого. У него есть семь минут на выполнение задания. Остальные участники рисуют графики.

Когда ведущий говорит «стоп», участники аквариума делают на графике пометки.

Сам сотрудник тоже отмечает, что его мотивировало, а что демотивировало, и сообщает об этом.

В это время важно дать руководителю максимум поддержки при всех, спросив, как он себя чувствует, чем доволен, а чем нет.

Далее зовут второго руководителя и повторяют упражнение.

Зовут третьего начальника. Все повторяется.

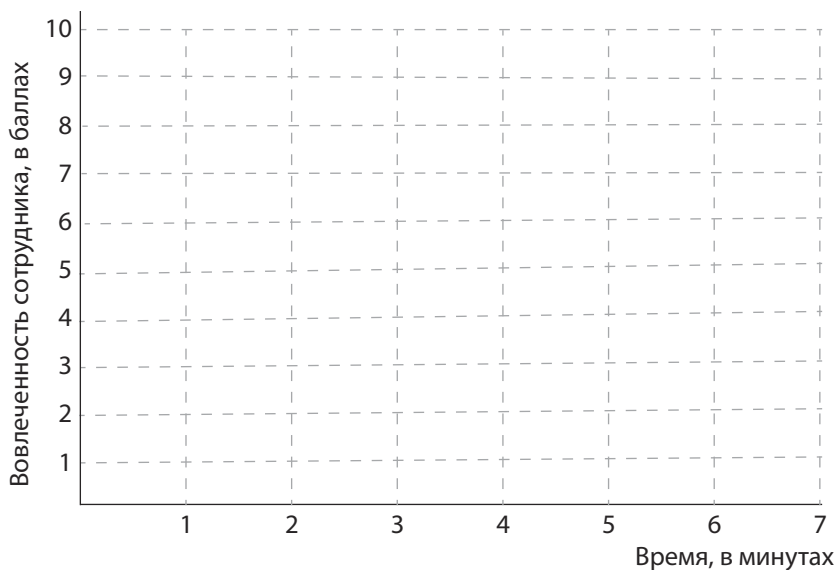


Рис. 5.1. График процесса

Обработка результатов

1. Подготовка графиков, изображенных на трех листах флип-чарта (для каждого руководителя) и прикрепленных к стене.

- Первым на графике отмечает пики и падения руководитель. Он комментирует и отвечает на вопросы:
- Какие мои действия вовлекли сотрудника в выполнение задачи? (Приводит факты.)
 - Что он мог бы сделать по-другому?
2. Далее на вопросы отвечает сотрудник.
- Какие действия руководителя вовлекли меня в выполнение задачи? (Приводит факты.)
 - Что руководитель мог бы сделать по-другому?
3. Потом все остальные отмечают пики и падения.
4. В конце упражнения проводится обсуждение. Нужно ответить на вопросы:
- Что вы поняли о себе?
 - Что стало для вас неожиданностью?

Формирование навыка присоединения

Присоединение — это основа любого эффективного взаимодействия между людьми — в бизнесе, обучении, коучинге или другом виде деятельности.

Присоединение связано с формированием атмосферы доверия, понимания, уважения и безопасности, которая дает человеку свободу полностью выражать себя, в том числе свои теневые аспекты. Присоединение создает ту зону, в которой клиент чувствует, что его слушают и слышат, ценят его точку зрения и уважают его картину мира. Ведь у каждого из нас она своя, долгие годы формировавшаяся нашим опытом, влиянием людей и событий.

Намерение коуча создать такую атмосферу воплощается путем осознания им своих ощущений и эмоций, а также приложения усилий для расслабления тела; 20–30 процентов внимания он должен уделять контролю своего состояния.

В этом разделе представлены упражнения на развитие навыка присоединения. Помимо описанных ниже упражнений смотрите также «Просто молча слушать» и «Влияние поля консультанта на клиента».

Быть в потоке

Упражнение⁴ позволяет участникам:

- осознать влияние интуиции на взаимодействие с партнером;
- получить опыт пребывания в потоке;
- осознать свои стратегии вхождения в поток.

Инструкция

Этап 1

Найдите себе пару и возьмите ручку с колпачком или фломастер. Одним пальцем каждый партнер берет ручку со своего конца. Задача — двигаться в паре, не уронив при этом ручку. Разговаривать нельзя. Нужно осознавать, что с вами происходит; как вы стараетесь удержать ручку; что помогает в этом, а что мешает; что заставляет ее упасть. Постепенно усложняйте движение, меняйте скорость. На выполнение упражнения дается 1–3 минуты.

Найдите нового партнера и проделайте то же самое. Всего сменяется три партнера. После этого ведущий просит записать самое важное из того, что участники поняли о себе, партнере и о взаимодействии.

Этап 2

Найдите нового партнера, встаньте лицом друг к другу. Решите, кто будет первым.

Первый держит ладонь перед лицом партнера на расстоянии около 30 сантиметров. Второй партнер смотрит на его ладонь, словно в зеркало. Первый партнер начинает двигать ладонью, задача второго — следовать за ним взглядом, сохраняя расстояние между лицом и ладонью партнера.

Первый партнер отвечает за безопасность второго. Упражнение делается в полной тишине. Не двигайте рукой быстрее, чем может двигаться партнер. На выполнение упражнения дается 1–3 минуты. Затем партнеры меняются местами.

Найдите нового партнера и повторите с ним все действия. Всего сменяется два партнера. После этого ведущий просит записать самое важное из того, что участники поняли о себе, партнере и взаимодействии.

Этап 3

Найдите нового партнера. Повернитесь друг к другу спиной и поддерживайте контакт лопатками. В полной тишине начинайте двигаться, не разрывая контакта.

В этом упражнении обнаруживается очень много стратегий: один ведущий, другой ведомый; один спасатель, другой спасаемый. Необходимо сохранять комфорт при движении. Постарайтесь стать одним целым, слиться с партнером.

Найдите нового партнера и выполните упражнение снова. Всего сменяется три партнера. После этого ведущий просит записать самое важное из того, что участники поняли о себе, партнере и взаимодействии.

Обработка результатов

Объединитесь в мини-группы и обсудите свои ощущения. Наверняка в некоторых упражнениях вам удавалось войти в поток: вы становились одним целым с партнером, его рукой, его ручкой. Если у вас это получилось, расскажите:

— Что позволило вам входить в эти состояния?

— В какие моменты оно возникало?

— Какими вы были в этих состояниях? Что чувствовали?

Лучше чувствовать партнера, двигаться с ним вместе помогает легкость, открытость, доверие, танец, игры. Такое же состояние вы описывали, вспоминая ощущения детства, занятия творчеством. Такой стиль поведения и жизни открывает дверь интуиции и творчеству, безусловному принятию клиента на консультации, присоединению к нему. Благодаря этому клиент ощущает себя больше рядом с вами. Он вырастает в своих глазах, открывает свой потенциал и ресурсы. Все это делает больше и вас. Вы перестаете быть собой, становясь частью Вселенной. Постоянно поддерживать такое состояние сложно, однако можно научиться сохранять его во время консультации. По окончании вы возвращаетесь в свое обычное состояние.

Зона комфорта

Упражнение⁵ позволяет участникам:

— осознать способность к чувствованию клиента;

— осознать стратегии сонастройки, проверить их и внести коррективы.

Инструкция

Разделитесь на две равные группы и встаньте друг напротив друга в две шеренги. Расстояние между шеренгами — около трех метров.

Первая шеренга закрывает глаза. Каждый участник второй шеренги настраивается на человека, стоящего напротив. После этого начинает двигаться к нему до тех пор, пока не почувствует, что, с его точки зрения, это расстояние комфортно для другого. Каждый из шеренги останавливается перед своим партнером.

Партнер из первой шеренги открывает глаза и дает обратную связь: действительно ли это расстояние комфортно или надо было подойти к нему ближе или дальше. В это время тот, кто подходил, вспоминает свою стратегию настройки и вносит в нее коррективы.

Затем шеренги меняются местами и выполняют упражнение. Так делается три раза.

По окончании упражнения участники делают заметки в тетрадах.

Слушать и слышать, видеть. Воспринимать себя и клиента целостно

Качество слушания и слышания может быть разным.

Первый уровень — поверхностное слушание. При этом внимание коуча сосредоточено на нем самом. Он слушает клиента, но думает о том, что это значит для него. В центре внимания находится коуч, а не клиент — его мысли, чувства, выводы о себе и окружающих. Энергия и информация поступают от клиента, но не отражаются коучем.

Второй уровень — сосредоточенное слушание. Внимание коуча полностью фокусируется на клиенте, и он почти не реагирует на окружающий мир. Он слушает клиента, замечает выражение его лица и эмоции. Коуч замечает, что и как говорит клиент и что он не произносит вслух. Он видит, как клиент улыбается, или слышит слезы в его голосе. Прислушивается к его видению и к тому, что его вдохновляет. Коуч ищет то, что заставляет клиента приходить на сессии оживленным или, напротив, что угнетает его.

Энергия и информация поступают от клиента и отражаются коучем. Второй уровень позволяет слышать, о чем говорит клиент. Коуч слушает слова, но слышит и замечает намного больше — тон, темп, чувства.

Он воспринимает все, что поступает к нему в виде информации, а затем выбирает, что будет отвечать и как. Кроме того, коуч замечает, как его ответ воздействует на клиента. Из этого он тоже получает информацию. Словно успевая прислушаться дважды, прежде чем клиент заговорит, коуч слушает, как клиент начал разговор и как отреагировал на его ответ; в обоих случаях коуч получает информацию.

Третий уровень — всеобъемлющее слушание. При этом коуч слушает так, словно находится с клиентом в центре его мироздания и одновременно получает информацию отовсюду, будто он окружен силовым полем, в котором находятся он, клиент и безбрежное знание. Этот уровень включает все, что можно заметить с помощью органов чувств: что вы видите, слышите и чувствуете — тактильные ощущения в той же степени, что и эмоции. Третий уровень включает действие, бездействие и взаимодействие.

Если второй уровень похож на телеграф, то третий уровень напоминает радио. Радиоволны невидимы, но мы верим в их существование, потому что слышим музыку из радиоприемника. Третий уровень напоминает радиоволны, проходящие через антенну и приносящие информацию, которую мы можем использовать. Но как для приема этих волн требуется специальное устройство, так и большинству людей тоже требуется практика, поскольку в обычной жизни они не используют третий уровень, как это делает коуч.

Одно из преимуществ обучения восприятию третьего уровня — это возможность более широкого использования интуиции. С ее помощью коуч получает информацию, недоступную при обычном наблюдении, которую можно применить точно так же, как и слова клиента. На этом уровне интуиция просто означает больше информации. Коуч получает множество данных и отвечает на них, а затем замечает, как его слова действуют на клиента: как был воспринят ответ и что коуч при этом заметил.

Далее вы найдете упражнения, процессы и практики, помогающие тренировать навыки слушания и слышания на разных уровнях. Для этого также подойдут упражнения «Кто объективен?», «Опиши соседа» и «Пересказ», «Раскрытая ладонь», «Инопланетяне», медитация в паре «Глаза в глаза», медитация «Просто молча слушать» и упражнение «Влияние поля консультанта на клиента».

Активное слушание

Упражнение⁶ позволяет участникам:

- научиться выделять ключевые слова и акценты в речи клиента, а также эмоциональный контекст и суть содержания;
- задавать уточняющие и раскрывающие вопросы;
- резюмировать речь клиента в виде отзеркаливания эмоций и содержания.

Подготовка к упражнению. Перед упражнением ведущий делает демонстрацию на примере собственной истории.

Инструкция

Найдите себе пару и определите, кто будет первым.

Этап 1

Первые пять минут первый участник (консультант) просто слушает партнера, слушает всем организмом, очень внимательно. Будьте погружены в партнера целиком, как будто вы в него влюблены. Вам важно услышать и воспринять все, что он говорит.

Второй участник (клиент) кратко и по сути в течение пяти минут рассказывает любую эмоционально окрашенную историю из своей жизни.

Этап 2

Далее следует задавать вопросы в течение 12 минут. Это не значит, что сделать это нужно обязательно. Дайте возможность повиснуть паузе, а вопросу — родиться. Мы стремимся к открытым, уточняющим вопросам и обращаем внимание на акценты в речи партнера. Вычленяем ключевые слова в его речи и задаем вопросы, раскрывающие их содержание, чтобы человек поделился всеми подробностями, например: «Что это значит?», «Почему ты выделяешь это?».

Этап 3

Далее в течение двух минут дается резюме, то есть краткий пересказ слов собеседника с выделением главного — сути эмоций и содержания.

Ведущий рассказывает историю, на примере которой участники вместе тренируются выделять суть, опираясь на эмоции и содержание. Ведущий дает обратную связь. Акцентируя внимание участников на том, что если при резюмировании они неправильно называют эмоцию, то у клиента возникает сильный диссонанс; если же они ошибаются в ее силе — например, говорят о злости или гневе вместо раздражения, — диссонанс обычно бывает меньше.

Клиенты должны выставить оценки партнеру (по 10-балльной шкале) и сообщить их в кругу: первая оценка — отзеркаливание эмоций; вторая оценка — отзеркаливание содержания.

Прокомментируйте оценки в паре:

- Удалось ли консультанту сделать это? В чем это не получилось?
- Чего ему не хватило для оценки в 10 баллов?

Поменяйтесь ролями и повторите последовательность в другую сторону.

Обработка результатов

Вопросы для шеринга после упражнения:

- Что вы поняли из упражнения?
- Какие выводы сделали?
- Чем хочется поделиться?

Невербальные навыки коммуникации

Упражнение⁷ позволяет участникам:

- расширить свою осознанность, вовлекая все свое тело;
- тренировать навыки присутствия в текущем моменте;
- осознать невербальные привычки.

Инструкция

1. Ищем баланс корпуса (правильное положение тела).

Ведущий проводит демонстрацию.

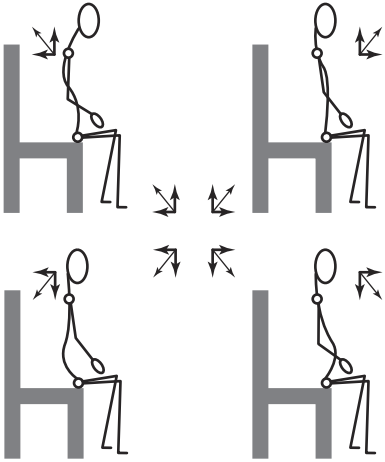
Сядьте на стул: стопы на полу, позвоночник прямой, естественный изгиб.

Найдите пальцами точку «середина середины». Чтобы понять, где у вас центр, сдвиньтесь от точки середины позвоночником вверх, потом — вниз. Ищите центр баланса.

У каждого есть низ, верх и центр. Когда видно низ и верх, становится понятно, где расположен центр. То же самое движение проделываем вперед и назад легкими движениями — не плечами, а позвоночником.

Найденная середина — баланс тела, в котором наше влияние на мир, с точки зрения движения, нейтрально: не давящее, не принимающее, не возбуждающее — никакое.

Таблица 5.1. Способы трансляции при невербальной коммуникации

ВЕТЕР		ОГОНЬ	
Стратегия «Мне надо подумать об этом»	Баланс Назад и вверх Движение: отойти с дороги, вернуться	Баланс Вперед и вверх Движение: навстречу тому, что приходит	Стратегия «Идем за мной, вот что мы можем сделать»
Качества Миролюбивый, творческий, свободный, видящий целое Креативное мышление В стрессе: злой, запутавшийся, фрустрированный, неприкасаемый			Качества Радостный, вдохновленный Энергичный, сфокусированный Влиятельность В стрессе: тревожный, нетерпеливый, навязчивый, истеричный
Качества Внимательный, слушающий Гибкий, эмпатичный Межличностные отношения В стрессе: боязливый, зависимый, угнетенный			Качества Спокойный, твердый, решительный, видящий детали Аналитическое мышление В стрессе: тоскливый, упрямый, застрявший, сопротивляющийся
Стратегия «Расскажи мне, что важно для тебя»	Баланс Назад и вниз Движение: назад и вперед, адаптивное	Баланс Вперед и вниз Движение: стоять на месте	Стратегия «Вот что я хочу, чтобы ты сделал»
ВОДА		ЗЕМЛЯ	

2. Далее исследуем, как корпус создает некое состояние в организме, которое передается на разные уровни (четыре точки-стихии).

Ведущий описывает каждую точку (см. табл. 5.1), демонстрируя последовательность движений телом.

Перед переходом в следующую точку всегда возвращаемся в центр, середину середины.

В конце демонстрации ведущий спрашивает у участников, в какой из точек им привычнее сейчас, и подводит итог: «То, как мы держим тело, создает наше состояние, эмоциональную связку, трансляцию, реакцию мира, и, соответственно, так же мы себя и чувствуем и так взаимодействуем. Если не управлять этим, мы действуем как получится».

Интервенции. Отзеркаливание сути запроса клиента и его эмоций, резюмирование

Основные теоретические положения этой темы представлены в главе 2. Для отработки этих навыков используйте описанные далее упражнения, а также упражнение «Пересказ», «Подъемный мост» и «Активное слушание».

Круг с мячиком с обратной связью ведущего

Упражнение⁸ позволяет участникам:

- сформулировать сложности, с которыми сталкиваются при работе в парах (и в роли коуча, и в роли клиента);
- получить возможность потренироваться в технике отзеркаливания, следуя подсказкам ведущего, как это делать максимально верно.

Инструкция

Сядьте в круг и настройтесь. Вспомните, как происходит взаимодействие при работе в парах — и в роли коуча, и в роли клиента.

Первый подход начинает ведущий, одновременно проводя демонстрацию.

1. Ведущий берет мяч, выбирает того, к кому обратиться, и отвечает на два вопроса:
 - Что для меня *как коуча* представляет сложность во взаимодействии с клиентом?
 - Что для меня *как клиента* представляет сложность во взаимодействии с коучем?

После этого он бросает мяч тому, кого выбрал.

2. Участник в свою очередь отзеркаливает чувства и суть сказанного (послания). Если ему это не удастся, ведущий спрашивает, обращаясь ко всем: «Кто еще попробует?»
3. Ведущий обращается к первому говорившему и спрашивает, насколько точно другой участник передал суть при отзеркаливании, а тот корректирует. Важно обращать внимание на масштаб, например, эмоции («я не в ярости, а всего лишь немного раздражен»).

По ходу действия ведущий дает обратную связь, а в конце резюмирует основные сложности и объясняет, как с ними справиться.

Секреты мастерства

Объясняя правила выполнения упражнения, ведущий сразу готовит участников к тому, что процесс, возможно, будет долгим и занудным, но точно все уйдут с «подарками».

Побуждение к разворачиванию процесса

Основные теоретические аспекты этой темы представлены в главе 2.

Практической отработкой этой темы являются:

1. Интровизия.
2. Упражнения и процессы, помогающие побуждать клиента к разворачиванию процесса, среди которых:
 - технологии работы с субличностями;
 - процесс 3-2-1;

- упражнение «Волшебный магазин»;
- серия упражнений по работе с архетипами.

Работа с метафорой как метаназык

Метафора (от греч. *μεταφορά*) — это перенос названия с одного предмета или явления действительности на основе их сходства с чем-нибудь. Для того чтобы изучить нечто, мы часто обращаемся к образу другого. Метафора используется как литературный или терапевтический прием и всегда употреблялась сказителями и писателями, чтобы придать известную пикантность таинственному или «выразить невыразимое»⁹. Это один из способов представления проблем и путей их разрешения, описываемые терминами из другой области действительности; метафора применяется и как разовый терапевтический прием, и как устойчивый образ, сопровождающий все сессии.

Метафора обращается в первую очередь к бессознательному клиента и связана с механизмами идентификации и ассоциации: клиент отождествляет себя с ее героем, а описываемая ситуация имеет ассоциативную связь с настоящей проблемой или трудностями клиента, то есть с его опытом.

Метафора характеризуется следующими признаками:

- Это уже существующая история (сказка, новелла, притча), которая имеет ряд сходных признаков с проблемой клиента.
- Это история, созданная для клиента с учетом его проблемы и жизненной ситуации.

Метафора выполняет следующие функции:

- снижает влияние привычной предметной определенности мира, его причинно-следственной взаимосвязи;
- снимает привычные внешние ограничения, которые каким-то образом влияют на восприятие и мышление клиента; расширяет его восприятие собственных трудностей, поскольку, имея сходство с его проблемой, демонстрирует клиенту относительность страдания и снижает значимость привычных паттернов долженствования;
- снимает запрет на выражение клиентом агрессивных, негативных чувств, блокированных ранее чувством вины, тревожностью и прочим, поскольку позволяет сделать это в условной форме;

- диагностирует проблему: часто клиент сам использует метафору или какое-либо образное сравнение, чтобы выразить беспокоящее его переживание, ситуацию, проблему, и консультанту в этом случае необходимо уточнить и понять его значение образа;
- выступает как средство изменения идей и убеждений клиента и способ воздействия на его поведение.

Алгоритм работы с метафорой включает в себя следующие этапы¹⁰:

1. Визуализация проблемы.
2. Проговаривание и прорисовывание проблемы.
3. Телесное проживание проблемы путем создания скульптуры, динамической скульптуры либо театрализованного изображения ключевого сюжета.
4. Перевод метафоры в реальную жизнь.

Далее представлены упражнения и практики, которые способствуют в побуждении к развертыванию процесса, о котором подробно говорилось в главе 2. Кроме того, можно выполнять упражнение «Пантомима», упражнения из раздела «Осознание личных границ и управление ими» и примеры работы с метафорами в книге Ирины Шевцовой «60 авторских упражнений для тренингов. Идеи для творческого использования»*.

Работа с метафорой через рисунок

Упражнение¹¹ позволяет участникам:

- взглянуть на ситуацию (проблему) со стороны;
- заметить то, что находится в тени, скрыто от восприятия;
- сформулировать, что необходимо изменить.

Инструкция

Найдите себе пару и определите, кто будет партнером А.

Этап 1

* Шевцова И. 60 авторских упражнений для тренингов. Идеи для творческого использования. Екатеринбург: Издательские решения, 2017.

Партнер А формулирует, какая сложность присутствует в данный момент в вашей жизни, и рассказывает своему партнеру об этом подробнее.

Пусть в воображении возникнет образ, символ, олицетворяющий вашу проблему (ситуацию).

Партнер Б, задавая уточняющие вопросы, помогает партнеру А сделать образ (символ) более четким.

Этап 2

Партнер А рисует этот образ.

Этап 3

Партнер Б помогает партнеру А раскрыть смысл образа (символа), обсуждая с ним следующие вопросы:

- Что бросается в глаза в первую очередь, когда вы смотрите на рисунок?
- Что вы чувствуете при взгляде на это изображение?
- Что бы вам хотелось изменить в рисунке (поменять цвет, добавить или убрать фигуры, переставить их местами и так далее)?
- Что эти изменения означают для вас?

Телесная метафора «От чего к чему»

Упражнение¹² позволяет участникам:

- глубоко осознать, как они воспринимают свою жизнь: ее основные этапы, ключевые и травмирующие события;
- осознать ключевую задачу перехода — какие изменения станут фокусом при трансформации.

Инструкция

Найдите себе пару и определите, кто будет первым.

Этап 1. Формулировка от «чего»

Первые номера, расскажите партнеру о своей жизни за семь минут.

Расскажите партнеру о своей жизни за три минуты.

Расскажите партнеру о своей жизни за одну минуту.

С каждым разом сокращая время, создавайте более четкую формулировку от «чего».

Задача партнера — внимательно слушать, замечать ключевые моменты и запоминать, с каким качеством коллега говорит о своей жизни.

Этап 2. Телесное обозначение пути развития человека от «чего» к «чему»

Вторые номера, покажите телесную метафору (телесное отзеркаливание), от «чего» к «чему» идет жизнь партнера, тем самым помогая ему увидеть этот переход. Сначала покажите статическую скульптуру (как вы поняли партнера), которая демонстрирует образ от «чего», а потом динамическую.

Первые номера, смотрите и по мере необходимости вносите в нее дополнительные штрихи. Повторяйте обе скульптуры, проживая телесно свой переход.

Этап 3. Формулировка метафоры от «чего к чему»

Вторые номера, расскажите о своей версии метафоры или с помощью ключевых слов назовите, от «чего» к «чему» идет ваш клиент. Какие слова у вас рождаются? Например, «от огня к теплу».

Поменяйтесь ролями.

Обработка результатов

Обсудите свой опыт в парах. Расскажите о своих метафорах.

Глава 6

Модель GROW

Модель GROW¹ разработана Джоном Уитмором. Она раскрывает четыре этапа беседы в коучинге (см. рис. 6.1):

1. Цель (Goal).
2. Реальность (Reality).
3. Варианты, возможности (Options).
4. Намерение, принятие решений (Will).

Характеристика каждого этапа описана в приложении 7².

В большинстве случаев, согласно этой модели, пройдя все четыре этапа, вы повысите осознанность и понимание того, к чему стремитесь, лучше разберетесь в текущей ситуации и своих убеждениях, увидите свои возможности и ресурсы — в том числе с помощью интегральной карты (см. приложение 8), — определите, что хотите предпринять для достижения личных и профессиональных целей. Однако в коучинге случаются циклы. Иногда на поиск цели уходит несколько сессий. Мы начинаем работать с целью, и на определенном этапе клиенту может казаться, что он нашел нужную цель. Но при составлении плана действий становится ясно, что энергии нет, и клиент рассказывает, почему это невозможно. Тогда мы возвращаемся к постановке цели или начинаем со второго этапа. Человек описывает свою ситуацию, на основе чего и формируется цель и начинается цикл.

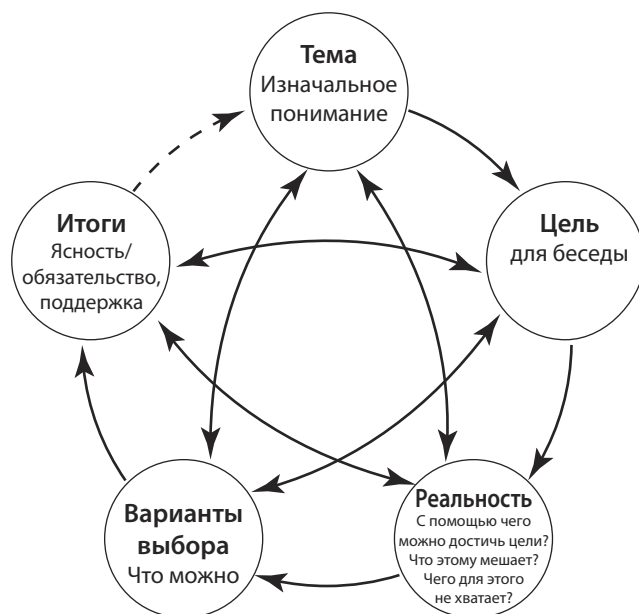


Рис. 6.1. Модель коучинга GROW по Джону Уитмору

Далее вам будут предложены упражнения и практики для проработки каждого этапа модели GROW.

Работа с целью, снятие запроса. Формирование истинной мотивирующей цели — видения

Выделяют шесть уровней работы с целями (см. рис. 6.2).

Итак, истинная цель — это *мечта*. Чем она отличается от фантазии? Мечту всегда сопровождают эмоции. Истинность цели вы определяете по своим ощущениям. Фантазии, как правило, рациональны и безэмоциональны, что свидетельствует об их чужеродности, навязанности.

Один из постулатов коучинга — в жизни человека реально все, о чем можно мечтать и что важно.



Рис. 6.2. Шесть уровней работы с целями

Мечтать очень важно. У мира есть все, что нужно, достаточно проложить путь и произвести некие действия, чтобы мечта осуществилась.

Следом за мечтой идет *вера*. И она должна быть стопроцентной. Важно доверять ее только проверенным людям, которые поддержат вас не оценивая. Научитесь понимать, когда можно делиться мечтой, а когда ее нужно поносить в себе. Будьте готовы к тому, что не все ее примут и поддержат.

Задача коуча — помогать человеку обрести веру в себя, в свою мечту. Вера обретается через успехи и результаты. Очень многие люди ценят конечный результат, но важно научиться радоваться и маленьким успехам. В конечном счете именно они и меняют ваше внутреннее состояние, создавая общий настрой, состояние всемогущества. С этого момента, как только в вашей голове появится цель, считайте, что она уже достигнута. Вопрос только во времени. Важно верить в нее до конца, не отступить на последнем шаге.

Вслед за верой идут *мысли*. Часто мы плохо о себе думаем. Мы ругаем себя, занимаемся самобичеванием и самоедством.

Средневековые монахи считали, что раз уж Бог создал нас по своему образу и подобию, то ругать себя нельзя. Они придумали довольно жестокий способ обрести такую привычку: при каждой плохой мысли о себе они загоняли под ноготь иголку. Попробуйте использовать более гуманный вариант этой практики: при каждой дурной мысли о себе нажимайте ногтем

на основание другого ногтя. Обычно проходит две недели, и количество дурных мыслей в голове уменьшается.

Вслед за мыслями идут *чувства*. Многие не умеют или боятся проявлять гнев, радость, сожаление и другие чувства, хотя каждый из нас на это способен с рождения. Младенец кричит, когда ему голодно, холодно, больно, по полной выражая негативные эмоции. Если он поел и ему тепло — он полностью рад и доволен. Но в результате воспитания («что ты ржешь?!», «прекрати истерику!», «что ты тут нюни развел!») человек научается подавлять свои чувства, контролировать их сознательно, а потом и бессознательно. Самый распространенный ответ на вопрос «Что ты сейчас чувствуешь?» — «Думаю, у меня все хорошо». К счастью, это обратимо, хотя и придется преодолеть страх, чтобы научиться выражать свои эмоции. Позвольте себе разморозиться и проявлять эмоции.

Мечты, вера, мысли и чувства относятся к внутренней жизни человека, которые выражаются в *решениях и действиях*. Все это дает результат.

Большинство из нас всю жизнь стремятся не к своим целям. Они осуществляют мечты отца или матери, поступая так, как усвоили с детства. Они делают то, чего ожидает от них общество, но не слушают свое сердце. Ставят цель, достигают ее, но не испытывают радости. Ставят новую цель, достигают, но радости снова нет. Как говорит Карлос Кастанеда, «все жизненные пути бессмысленны. Но есть единственный путь — путь сердца. Он такой же бессмысленный, как все остальные, но по нему идешь с радостью». *Путь сердца* — это стремление к цели, которая дает энергию.

Очень важно осознавать свои цели, свой путь и иметь мужество идти по нему. *Не предавая себя!* Можно быть гибким, но не застаиваться и идти к своей мечте. Для этого нужно понимать, откуда берутся цели, понимать, ваши они или нет.

Истинная цель находится в сердце, умом туда не попасть. Для этого нужна помощь коуча — проводника.

Через присоединение, считывание невербальной информации коуч показывает клиенту истинность его целей или помогает осознать присущие им качества и, опираясь на них, сформулировать свою цель.

Далее вы найдете упражнения и практики, с помощью которых можно найти свои истинные цели и выбрать способы их достижения³. В этом также помогут такие упражнения, как визуализация «Телесное проживание состояния с целью и без цели», «Как воплотить мечту в реальность (стратегия Уолта Диснея)».

Зачем нужно ставить перед собой цель?

Упражнение позволяет участникам узнать многообразие мнений относительно целеполагания.

Инструкция

Разделитесь на четыре группы и выберите участника, который будет все записывать.

Обсудите и запишите свои соображения о том, для чего нужно ставить перед собой цель. На это дается 10 минут.

Затем по очереди каждая группа называет одно предположение и записывает его на доске. Следите за тем, чтобы не было повторений. Например:

- для реализации своей личности;
- для развития;
- ради счастья;
- ради удовольствия;
- для того чтобы было ради чего просыпаться.

Тонкости мастерства

Ведущий и другие участники задают вопросы, чтобы уточнить предположение, сделать его понятным для всех. Список может быть бесконечным. Ведущий дает команду «стоп», как только названы основные причины.

Почему не надо ставить перед собой цель?

Упражнение позволяет участникам:

- узнать о множестве препятствий, которые могут мешать ставить цели;
- осознать, какие оправдания маскируют эти препятствия;
- осознать преимущества, возникающие в том случае, когда цели нет, а также как это на нас влияет.

Инструкция

Разбейтесь на пять групп и выберите участника, который будет вести записи.

Обсудите в своей группе идеи о том, почему не стоит ставить перед собой цели. На это дается 10 минут.

Далее каждая группа по очереди зачитывает одно предположение, а ведущий записывает его на доске. Например:

- чтобы не разочаровываться;
- надо жить «здесь и сейчас»;
- чтобы было больше свободного времени;
- чтобы иметь свободу и не зависеть от обстоятельств;
- надо шире смотреть на жизнь;
- надо жить без напряжения и иметь возможность созерцать;
- чтобы быть открытым всем возможностям.

Обработка результатов

Делать предположения можно очень долго, однако ведущий дает команду «стоп», как только количество пунктов в нем сравняется со списком из упражнения «Зачем нужно ставить перед собой цель?».

Важно помнить: как только человек осознаёт свою цель, в нем автоматически включаются две силы. Одна говорит: «Ты молодец! У тебя все получится. Все будут завидовать тебе!» и прочее, а другая говорит: «Нет времени. Да и это же так трудно. К тому же все будут завидовать». Что это за голоса? Они родом из детства.

С детства нас приучают проводить границы, разделять мир на белое и черное, плохое и хорошее, мужское и женское. Поэтому важно выработать в себе качество цельного, неполярного восприятия.

Телесное проживание состояния с целью и без цели

Упражнение позволяет:

- почувствовать через тело состояние, в котором у человека есть цель, узнать, чем оно характерно;
- почувствовать, как тело реагирует на состояние без цели;

— найти срединное положение, учитывающее и наличие, и отсутствие цели.

Инструкция

Рассредоточьтесь по залу и рассядьтесь по местам так, чтобы не мешать друг другу. Вокруг вас должно быть пространство двух шагов в каждую сторону. На одном полюсе вы будете человеком, которому важно иметь цель, на другом — человеком без цели. При выполнении упражнения нужно расслабиться и позволить себе принимать все мысли, что придут.

Закройте глаза и станьте человеком, которому важно иметь цель. Ответьте на вопрос: «Почему вам важно ставить перед собой цели?» Каким вы становитесь, когда хотите достичь цели?» Осознайте свои ощущения.

Теперь сделайте два шага вправо. Здесь у вас нет цели, абсолютно бесцельное существование. Найдите плюсы в этом состоянии. Осознайте свои ощущения, чувства, мысли. Сделав глубокий вдох, шагните два раза влево. Здесь у вас есть цель. Возможно, вы вспомните время, когда у вас была яркая цель. Что значит для вас цель? В чем плюсы ее наличия?

Снова сделайте два приставных шага вправо. Здесь — полное отсутствие цели. Какие плюсы есть в этом? Что хорошего? Какие чувства у вас сейчас возникают?

Сделайте один приставной шаг туда, где вы видите плюсы и минусы отсутствия и наличия цели одновременно. Осознайте свои чувства, когда вы и не там, и не там, а как будто над этой полярностью. Осознайте и запомните свои мысли и чувства. Когда будете готовы, сделайте глубокий вдох и откройте глаза. Возьмите тетрадь и запишите свои переживания.

Обработка результатов

Участников просят разбиться на тройки и обсудить свой опыт, полученный в визуализации. Затем в большом круге участники по желанию делятся своими открытиями.

Тонкости мастерства

Иногда участники переживают, что во время визуализации у них не было никаких образов и картин. Надо объяснить им, что это нормально, что у них просто другой канал восприятия. Иногда участники могут засыпать во время визуализации, тогда их можно спросить, что они видели перед тем, как заснули.

Итак, на нас постоянно действуют две силы. Искусство состоит в том, чтобы перемещаться из одной крайности в другую. Уметь быть и полностью расслабленным, и полностью настроенным на достижение цели. А для этого цель должна быть мотивирующей.

Чего ты хочешь?

Упражнение позволяет участникам:

- отследить сопротивление эго;
- прожить это сопротивление через тело;
- соприкоснуться со своей глубиной, истинными желаниями и целями.

Инструкция

Разбейтесь на пары по принципу одинаковой весовой категории. Сядьте друг напротив друга.

Партнер А в течение 20 минут, слегка тряся второго за плечи, задает ему вопрос: «Чего ты хочешь?» Трясти партнера нужно мягко: чтобы он не упал со стула, но и не уснул. Если партнер не знает ответа, повторяйте последнюю фразу снова и снова. Смотрите друг другу в глаза. Если отключиться не получается, закройте глаза.

После этого партнер Б записывает ответы партнера А, которые он запомнил. На это дается пять минут.

По очереди зачитывайте друг другу список ответов. Партнер А дополняет список фразами, которые он не смог вспомнить. Партнер Б тоже дополняет свой список фразами, которые он забыл, а партнер запомнил. Таким образом обнаруживаются вытесненные слова и фразы обоих партнеров.

Затем участники меняются ролями и выполняют упражнение снова.

По окончании работы в парах участники собираются в общий круг и обсуждают свои открытия.

Тонкости мастерства

Упражнение затрагивает истинные чувства и мысли, которые эго обычно пытается скрыть. Участников следует предупредить о коварности эго и попросить выполнить это упражнение как можно более честно. В противном случае пользы от упражнения не будет.

Участники должны снять теплую одежду, бейджи, крупные украшения. Ведущий объясняет, что тряска позволяет избежать социально приемлемых ответов, не дает эго сосредоточиться. Только так можно погрузиться в свои глубины. Обнаруженные в ходе упражнения вытесненные фразы рекомендуется разобрать с психотерапевтом или коучем или хотя бы обдумать самому.

Определение признаков мотивирующей цели

Упражнение позволяет участникам познакомиться с многообразием человеческой мотивации при достижении цели.

Инструкция

Разбейтесь на тройки и вспомните случай из своей жизни, когда вам легко и с удовольствием удалось достичь очень сложной цели. Расскажите эту историю партнерам. Вместе составьте список признаков мотивирующей цели.

Затем участник от каждой группы по очереди называет одну идею, а ведущий записывает все на доске. Нужно следить за тем, чтобы они не повторялись. Например:

- драйв;
- трепет и тепло;
- новизна, новые возможности;
- вдохновение;
- напоминание о себе;
- вера в результат.

Обработка результатов

Делать предположения можно очень долго, однако ведущий дает команду «стоп».

Следует докопаться до сути абстрактных определений. В бизнесе о людях очень часто забывают, считая их машинами. Перечисленные идеи покажут, что у разных людей разные мотивы достижения цели, например: деньги, всеобщее счастье, возможность творить и тому подобное. Хороший менеджер должен использовать эти мотивы, чтобы сделать цель интересной для сотрудника. Если у человека есть цель, коуч помогает

ему осознать, что в ней дает энергию, вдохновляет. Однако ответственность за достижение цели лежит на самом человеке.

Тонкости мастерства

Поскольку мотивация каждого индивидуальна, ведущий показывает как можно больше примеров мотивирующей цели на примере участников. При этом он демонстрирует навыки коучинга.

Быть, уметь, делать

- Упражнение позволяет участникам:
- осознать свои истинные потребности;
 - выявить, что стоит за их действиями, и осознать эту связь.

Инструкция

В произвольном порядке дайте ответы на следующие вопросы:

- Какими вам важно быть?
- Что вы должны для этого уметь?
- Что вы должны для этого делать?

Ведущий записывает на доске ответы участников. Колонки заполняются по порядку (см., например, табл. 6.1):

Таблица 6.1. Примеры ответов на вопросы в упражнении «Быть, уметь, делать»

Быть	Уметь	Делать
Всемогущими	Терпеть	Принять решение
Смелыми	Верить	Изучать
Отважными	Принимать	Мечтать
Сильными	Любить	Ставить цель
Успешными	Не бояться	Создавать
Искренними	Думать	Наблюдать

Вспомните момент, *когда вы одновременно были всемогущими, смелыми, отважными, искренними* и далее по списку из первой колонки? Расскажите об этом всем присутствующим.

Участники дают ответы, а ведущий резюмирует, как это было в их детстве — абсолютно естественно и «даром». Ведущий сообщает, что после того, как человек учится, приобретает навыки, читает книги, кому-то что-то доказывает только для того, чтобы опять стать счастливым. Однако детская непосредственность всегда остается в нас, как и счастье. Как сказал Зигмунд Фрейд, «счастлив тот человек, который смог реализовать свои детские мечты». Чтобы понять, что делает вас счастливыми, что дает вдохновение, нужно вспомнить и осуществить свои детские мечты.

Формирование видения и поиск значимых ориентиров (этапы детства и некролог)

Упражнение-направленная визуализация позволяет участникам:

- вспомнить свои детские мечты, желания (осознанные, вытесненные);
- осознать и прожить свои истинные цели и навязанные цели;
- осознать свои ограничения;
- эмоционально встряхнуться и ощутить конечность бытия и быстротечность времени;
- получить ментальный опыт расширения сознания до уровня трансперсонального, пережить это состояние, попробовав получить ответы на вечные вопросы: кто я? зачем я здесь?
- исследовать с разных сторон, в разных ситуациях, состояниях и возрастных периодах различные части своей личности, которые в меньшей степени зависимы от постороннего мнения, встретиться с сущностным «я» и найти свои жизненные ориентиры.

Инструкция

Подготовка к упражнению. Ведущий проговаривает текст. Задача участников — максимально расслабиться, чтобы позволить прийти каким-то образам. Будет *шесть погружений*, после каждого делаются заметки.

Действовать нужно молча, сохраняя пришедшее состояние, не вставать. Участники должны сесть удобно, положить рядом свои конспекты и выключить мобильные телефоны.

Этап 1

Закройте глаза и сосредоточьтесь на дыхании. Пусть каждый вдох и выдох погружают вас глубже и глубже в ту часть вашего внутреннего пространства, где царят мир и любовь. Представьте себя там, где вы в полной безопасности. Расслабьтесь доступным для вас способом. Мысленным взором пробегитесь по телу и, если в нем есть напряженные участки, постарайтесь их расслабить, направляя туда выдохи.

В этом состоянии представьте себя до рождения. Вам еще только предстоит прийти на эту планету. Вы выбираете себе родителей, тело, место, где появиться на свет.

- С какой целью вы приходите на эту планету?
- Какова ваша миссия?
- Чему вам важно научиться?

Позвольте прийти словам, образам, картинам. Просто наблюдайте все, что происходит. Пусть возникнет образ, символизирующий ваше предназначение. Запомните его. Сейчас, сохраняя состояние погруженности, возьмите конспекты и в полной тишине сделайте необходимые заметки или набросайте эскиз.

Этап 2

Сядьте удобно и расслабьтесь. Теперь представьте, что у вас на коленях лежит альбом с детскими фотографиями. Вы медленно перелистываете его, вглядываясь в черты этого ребенка. Сейчас вы смотрите свои фотографии от рождения до пяти лет.

- Какие вы там? Что вы можете сказать об этом ребенке?
- Как ему живется? Он растет в любви и достатке или уже соприкоснулся с тем, с чем дети не должны сталкиваться в этом возрасте?
- Возможно, кто-то или что-то причиняет ему боль?
- Что он чувствует и думает о себе, о мире?
- И главное, во что он любит играть? О чем мечтает?
- Какие его любимые сказочные герои, игрушки, картинки?

Осознайте и запомните эти мечты, какими бы фантастическими и сказочными они ни были.

Вы можете поговорить с малышом. Спросите его, о чем он мечтает, кем станет, когда вырастет.

Обязательно поддержите его, что бы вы ни услышали. Скажите: «Это восхитительно!»

В состоянии такой погруженности сделайте необходимые заметки.

Этап 3

Вновь сядьте и закройте глаза. Продолжайте листать альбом, на этот раз за отрезок жизни от 5 до 10 лет.

- Что происходит с этим ребенком? Он идет в школу, впервые встречается с большой жизнью: класс, учителя.
- Как ему живется? Что для него значит школа? Это огромная тайна, сказка, путешествие и он там герой? Или это кабала, где он изгой и над ним смеются?
- Как к нему относятся учителя, одноклассники, родители, родные? Поддерживают ли они его или, напротив, заставляют быть «хорошим» мальчиком или девочкой?
- Что происходит в душе ребенка? О чем он мечтает? На что он надеется?
- Во что он еще продолжает верить? В какие игры он играет?
- Что доставляет ему удовольствие и наслаждение?

Возможно, это игры или сказки, истории, рассказы. Возможно, в них появляются какие-то мультипликационные или литературные персонажи, которые наполняют детское сердце любовью и жадой приключений, творчества.

О чем он мечтает? Во что любит играть? К чему стремится?

Осознайте это и запишите.

Этап 4

Вновь сядьте и закройте глаза. Продолжайте листать альбом. На этот раз рассматривайте интервал времени от 10 до 18 лет. Посмотрите, как мальчик превращается в юношу, девочка в девушку.

Что происходит с их мировоззрением? Что сказывается на их жизненном выборе?

Возможно, вы увидите, как их мечта угасает, растворяясь в далеком детстве, а на передний план выходят расчет, желание родителей, учителей.

Возможно, вы заметите, как этот ребенок начинает себя предавать, забывать свое истинное «я».

Вслушайтесь, всмотритесь в то живое, что продолжает в нем жить. То живое, что откликается в вас. Возможно, это книги, фильмы, рассказы. Какие-то слова из уст значимых людей.

- Что наполняет сердце этого ребенка смыслом и радостью?
- Что создает у него ощущение полета, вечности, ощущение наполненности?
- Возможно, какие-то профессии, поступки. Чьи это поступки?
- О чем он мечтает? К чему стремится? Кем он хочет быть на самом деле? Осознайте это и запишите.

Этап 5

На этот раз представьте, что вы журналист, которого пригласили на международную конференцию. Здесь тысячи людей со всего мира, и есть представители всех профессий, религиозных конфессий.

Вы входите, и глаза разбегаются. Вы видите мужчин и женщин всех возрастов и национальностей. Кто-то одет в костюм, кто-то в национальную одежду. *Здесь есть все.* И у вас есть уникальная возможность пообщаться как минимум с пятью из них. *Что привлекает ваше внимание?* Возможно, внешний вид, манера поведения, речь. Подойдите к этим людям и пообщайтесь с ними. Вы можете задавать им любые вопросы. Поговорите как минимум с пятью людьми, которые привлекли ваше внимание. Вы можете задавать им любые вопросы, например: в чем смысл твоей жизни? как ты выбрал свое предназначение? Или просто обратитесь за помощью. Чтобы вы порекомендовали мне, чтобы найти свой путь сердца?

Поговорив с одним, переходите к другому. Внимательно посмотрите вокруг. Возможно, вы кого-то не замечаете, но он, самый важный, неприметно сидит за столиком в углу. Поищите своих людей в этой огромной толпе. Задавайте вопросы:

- А кто я в ваших глазах?
- Что мне важно сделать, чтобы прийти к себе настоящему?
- В чем моя сила, красота, величие? В чем проявляется или должна проявиться моя божественная сущность на этой планете?

У вас есть возможность подойти еще к одному человеку, прежде чем завершить эту часть визуализации.

Сделайте глубокий вдох и выдох. Возьмите свои конспекты и все запишите.

Этап 6

Закройте глаза и сосредоточьтесь на дыхании. Представьте себе, что вы идете по тенистой аллее.

Яркое солнце, голубое небо, летний день, но здесь, среди густой листвы, в тени, прохладно.

Вы идете по этой аллее, но *это не просто аллея — это кладбище*. Вокруг никого нет. Вы видите надгробные плиты, памятники. Вы вчитываетесь в надписи, даты рождения и смерти, вглядываетесь в лица на фото. Вы испытываете ощущение от соприкосновения с чем-то бóльшим, чем вы. Вы понимаете, что здесь лежат люди, которые боялись, смеялись, любили, ненавидели, надеялись. Все было как у всех. *К вам приходит осознание и ощущение своей смертности*. Так кто-то рано или поздно будет проходить и мимо моей могилы.

Суэта отходит на второй план, обнажая суть. Вы смотрите на свою жизнь. На то, как вы ее проживаете. На то, что пытаетесь кому-то доказать, с кем-то о чем-то спорите. Не прощаете. Позволяете себе роскошь жить так, будто впереди вечность. Откладываете на завтра то, что действительно важно сделать сегодня — например, сказать очень важные слова, совершить важные поступки. *«Я это еще успею, ведь я бессмертен!»* Но именно тут вы понимаете, что смертны, и неясно, когда придет ваш час.

Вы идете, вглядываясь в памятники. И вдруг ваше внимание привлекает одно надгробие. Подойдя ближе, вы читаете. И с изумлением замечаете, что это ваши фамилия, имя, дата рождения; нет только фотографии и не выбита дата вашей смерти. Вы вглядываетесь в надгробие и видите текст. *Это ваш некролог*. Вы вчитываетесь в слова, выдолбленные на каменной плите.

Увидьте этот текст. Прочитайте то, что написано на вашей могиле. Осознайте свои чувства. Что происходит вокруг, когда вы это читаете? Возможно, иначе начинает светить солнце или о чем-то шелестит листва. Ветер шепчет что-то вам на ушко. Будьте открыты всем сигналам. Когда будете готовы, находясь в соприкосновении с собой, возьмите конспекты и напишите свой некролог не менее чем на одну страницу. На это вам дается 10 минут.

Обработка результатов — 1

Разделитесь на шесть групп и в каждой определите очередность работы.

Каждый из вас будет зачитывать свой некролог. Читайте так, как вам хотелось бы, чтобы он прозвучал. На каких словах надо сделать акценты?

Остальные участники слушают с открытым сердцем в полной тишине.

— Прислушайтесь к себе: что в вас отзывается?

— Почему вы оказались в одной группе с этими людьми и слышите именно эти слова?

— О чем это вам говорит? Над чем вам важно сейчас задуматься?

— Что, если бы эти люди были неслучайными в вашей жизни?

Осознавайте это и делайте пометки.

На каждого участника отводится две минуты. Если вы закончите читать раньше, просто сидите молча.

По желанию можно поделиться своими открытиями в своей мини-группе. На это дается две минуты.

Обработка результатов — 2

Разбейтесь на пары. Каждый по очереди выступает в роли клиента и коуча.

Обратитесь к материалам визуализации, связанным с детством. Вспомните, во что вы хотели играть, какие у вас были фантазии, что вас вдохновляло, какие были герои.

С помощью уточняющих вопросов коуч делает воспоминания клиента более глубокими. Кем он хотел быть? Какое качество за этим стоит?

Затем переходите к материалу интервью.

— Обратите внимание клиента на то, кто были эти люди, во что они были одеты, кто по профессии?

— Что для вас олицетворяет эта профессия? Одежда? Какое качество стоит за этим?

— Используйте простой принцип: если вы видите это качество в человеке, значит, оно есть и в вас.

— Что наполняет вас энергией? Что вдохновляет? В какой части своей жизни вы можете это реализовать?

На каждого участника отводится 20 минут. По истечении первых 20 минут тот, кто выступал в роли клиента, дает обратную связь о работе того, кто был коучем.

Демонстрация. Ведущий проводит небольшую демонстрацию на одном из участников.

Клиент рассказывает о своей визуализации в возрастной период 5–10 лет.

Ведущий в режиме коучинга подводит клиента к осознанию, делая небольшие «стопы», чтобы подчеркнуть, как надо и не надо задавать вопросы; обозначить входы, эмоциональные реакции клиента и прочие важные моменты.

Написание планов на год, 5, 10 и более лет

Упражнение позволяет участникам:

- вывести на уровень осознания свои истинные цели;
- обнаружить ключевые смыслы своей жизни;
- осознать, какие мотивы ведут их по жизни или что, возможно, ничего «целостного» в ней не предвидится;
- определить приемственность целей.

Инструкция

Сядьте удобно, чтобы не мешать друг другу. Приготовьте ручку и как минимум пять листов бумаги формата А4.

Ведущий задает вопросы, а участники очень подробно записывают ответы на своих листах. Чем подробнее, тем лучше.

Вопрос 1. Представьте себя через год.

Кто вы? Где вы? Какой вы? Где работаете? Чем занимаетесь? Каковы ваши достижения? Что еще есть в вашей жизни? Кто рядом с вами?

Ведущий ориентируется на скорость группы. Когда большинство закончит писать, он объявляет, что осталось две минуты.

Вопрос 2. Представьте, что прошло 5 лет.

Где вы? Чем вы занимаетесь? Где живете, в каких условиях?

Что изменилось в вашей жизни?

Как можно подробнее опишите свою жизнь через 5 лет.

Вопрос 3. Прошло 10 лет.

Это задание сложнее, но постарайтесь как можно подробнее описать себя через 10 лет.

Вопрос 4. Как вы проживаете последние годы своей жизни.

Где вы? Кто вы? С кем вы? Сколько денег на вашем счету в банке или вы живете на пенсию?

Кто вас окружает? Чего вы достигли? Ради чего вы жили?

Обработка результатов

Прочитайте все, что вы написали. Найдите и подчеркните повторяющиеся слова. Что проходит красной нитью через все четыре фрагмента? После того как участники закончат, ведущий говорит: «Все, что вы подчеркнули, обязательно исполнится. За счет того, что эти смыслы выведены на уровень осознания, это будет важно для вас и через год, и через три. Поэтому задумайтесь о том, направлены ли ваши сегодняшние действия на достижение выделенных смыслов? На что вы тратите свою энергию?»

Обмани свое эго

Упражнение позволяет участникам:

- эмоционально встряхнуться;
- получить возможность осознать свои истинные цели и потребности.

Инструкция

Ведущий говорит: «Отложите все предметы, освободите руки. Я буду давать инструкции, а вы должны их выполнять как можно быстрее. *Внимание! Позаботьтесь о своей безопасности сами!*»

После выполнения упражнения участники рассаживаются по местам и по команде коуча за 20 секунд отвечают на заданный им вопрос.

«Пишите только ответ на вопрос. И так четыре раза. Задание понятно?»

Если участники не поняли задания, ведущий повторяет инструкцию.

Этап 1. Надо пробежать до противоположной стены и вернуться на свое место.

Вопрос: Что вы больше всего любите, 20 секунд, первое, второе, третье?

Этап 2. Надо оббежать вокруг своего стула и сесть на место.

Вопрос: О чем вы мечтаете? Три самые заветные ваши мечты?

Этап 3. Встаньте и обнимитесь с пятью участниками. Все равно с кем. Сядьте!

Вопрос: Денег у вас куры не клюют. Что вы будете с ними делать? Первое, второе, третье.

Этап 4. Встаньте! Хлопните семерых участников по попе и сядьте на место.

Вопрос: У вас есть золотая рыбка! Три ваших самых заветных желания: первое, второе, третье.

Прочитайте, что у вас получилось. Это подарок от вашего бессознательного. Когда мы делаем что-то галопом, это не успевает контролировать нас, поэтому есть возможность добраться до истинных желаний.

Коллаж

Упражнение позволяет участникам:

- визуально закрепить поставленные цели, прожить их через образы;
- создать картину своего будущего;
- создать «якорь» для достижения целей;
- соприкоснуться с творческой энергией в себе;
- через совместную творческую деятельность прожить выравнивание энергии группы, установить дружеские, теплые отношения.

Инструкция

Этап 1

Ведущий говорит:

Проанализируйте цели, которые вы уже написали на ближайший год или на пять лет, дополните их и раскрасьте в своем воображении. На это дается семь минут.

Этап 2

Расскажите четверым участникам о своих целях и планах на год или на 5 лет. Рассказывайте так, как будто они уже осуществились. Все цели достигнуты, планы реализованы. Если что-то новое придумаете на ходу, запишите. На эту работу дается 15 минут.

Этап 3

А сейчас мы будем делать коллаж. Возьмите половину листа А1. Вооружитесь клеем и ножницами и найдите себе место в зале.

Возьмите журналы и выбирайте картинки, тексты, надписи. Делайте это быстро — не умом, а сердцем, соприкасаясь с той энергией, которая у вас сейчас появилась.

Думайте о своей мечте. Будьте открыты.

Иногда смотришь на картинку, и она вроде и не подходит, но просится в коллаж. Возьмите ее.

Одни листают журналы, набирают картинки, а потом составляют из них коллаж. Другие сразу вырезают и наклеивают. Правил нет.

Можно помогать друг другу с материалом, обмениваться картинками. На это дается один час.

Обработка результатов

По завершении часа либо тогда, когда участники будут готовы, их просят объединиться в пары и объяснить партнеру свой коллаж. Задача партнера — расспросить о тех его частях, о которых автор не упомянул. На каждого участника отводится 7 минут.

По окончании упражнения ведущий дает рекомендации: «Повесьте коллаж на видном месте. Он будет способствовать достижению целей. Здесь нет никакой магии. Просто в суете будней цель отходит на второй план, а коллаж будет напоминать вам о ней. Если в какой-то момент вы поймете, что в нем чего-то не хватает, дополните его новыми картинками».

Анализ реальности

Анализ реальности связан с получением максимально точной картины происходящего. Коуч активизирует мотивацию клиента к обсуждению, чтобы тот осознал все аспекты заданной темы (запроса). При анализе реальности основная функция коуча — понять. Не решать, не исправлять, не исцелять, не улучшать и не мудрствовать, а просто понять. Никакого анализа, никакого решения проблем и предложения хороших идей и выводов. Волшебство заключается в том, что в этот момент игрок все осознаёт сам, принимает более правильные решения и делает лучший выбор, чем сделал бы до беседы. На этом этапе намерение коуча — способствовать как можно более ясному пониманию темы⁴.

Анализ реальности высвечивает разные стороны ситуации и позволяет выявить препятствия на пути достижения целей.

В этом разделе представлены упражнения и процессы, направленные на исследование реальности клиента, его теневых аспектов (см. далее раздел «Интеграция теневых аспектов в ресурс») и работу с ограничивающими убеждениями. Основа их формирования — материалы по теме «Когнитивная психология».

Работа с ограничивающими убеждениями⁵

Плюсы и минусы ограничивающего убеждения

Упражнение позволяет участникам:

- потренироваться в поиске плюсов и минусов ограничивающего убеждения;
- осознать, как важно их обнаружить;
- выявить свои ограничивающие убеждения.

Мини-лекция

Как ограничения работают в нашей жизни, лучше всего можно показать в рамках демонстрации.

Ведущий вызывает добровольца и просит его рассказать о своей мечте или цели. По ходу дела он указывает аудитории все ограничивающие убеждения участника, например:

- Много зарабатывать — плохо.
- Никто не должен богатеть за мой счет.
- Большая цель меня демотивирует.
- Для того чтобы чем-то заняться, надо обязательно хорошо уметь это делать.
- Я не знаю, что делать с большими деньгами.

В жизни человека важно все, что он только может захотеть. Когда клиент описывает, чего он хочет, мы вместе обрисовываем ярко и четко эту «морковку», которая будет его манить. Однако этого недостаточно, нужно еще и «шило», которое станет толкать человека к достижению цели.

На пути к заветной цели возникают **ограничивающие убеждения**. Они словно привязанные к нам, как к колышку, веревки: мешают двигаться, тянут назад. Важно выявить их и трансформировать. Если этого не сделать, то, зарядившись энергией, клиент рванет вперед, но в какой-то момент «веревки» натянутся так сильно, что его отбросит назад, и падение будет сопровождаться болью и насмешками окружающих.

Ограничивающие убеждения⁶ — это установки. Они вшиты в нас, как материнская плата в ПК. Опираясь на нее, можно писать разные программы, но в пределах заданных рамок. Вот так и мы, опираясь на свои убеждения, идем по жизни. Они не поддаются анализу, сомнениям и критике. Как только мы пытаемся их обойти, это сопротивляется, защищая стабильность.

Между количеством высших образований и ограничивающих убеждений есть зависимость. Чем больше человек знает об устройстве мира, тем сложнее ему доверять своему сердцу.

Ограничивающие убеждения проявляются в речи клиента словами-маркерами: все, всегда, всякий, никто, никогда, должен, невозможно, это неправильно и прочими. Проявление ограничивающего убеждения также сопровождается оттоком энергии у клиента.

У каждого из нас масса ограничивающих убеждений — и это не хорошо и не плохо. Просто надо знать их. Именно поэтому первое, что делает коуч при столкновении с этим явлением, — показывает клиенту не только плюсы, но и минусы таких убеждений.

Подготовка к упражнению. Участники разделяются на пять групп. Каждому выдается раздаточный материал — перечень «Распространенные ограничивающие убеждения» (см. приложение 9).

Инструкция

Этап 1. Индивидуальная работа

Сначала каждый участник знакомится со списком распространенных ограничивающих убеждений и отмечает те, что в нем откликаются. Затем он выбирает одно, наиболее эмоционально заряженное и реалистичное.

Этап 2. Работа в группе

Первый участник произносит свое убеждение, а сосед слева вторит ему словами: «Да, это действительно так! Очень круто иметь такое убеждение, потому что...» и произносит что-то в его поддержку.

Следующий сосед по ходу часовой стрелки говорит: «Нет, это не так. Это вредное убеждение, потому что...» и приводит доводы против ограничивающего убеждения.

Следующий — снова «за», следующий — «против» и так далее, пока очередь не дойдет до первого участника.

Чтобы продемонстрировать, как важно обнаружить плюсы и минусы ограничивающего убеждения, ведущий вызывает добровольца и по мере выполнения им задания комментирует свои действия, обращая внимание участников на выявляемые установки.

При выполнении упражнения первый участник в кругу следит за тем, что с ним происходит и как он реагирует на нападки и защиту своего ограничивающего убеждения. Остальные осознают, насколько легко им подбирать аргументы в защиту или в опровержение того или иного ограничивающего убеждения, сложно ли им находить в нем плюсы и минусы.

Обработка результатов

Запишите ключевые выводы, которые вы сделали, выполняя упражнение. Когда мы начинаем работать с плюсами ограничивающего убеждения клиента, важно, что первые ответы он дает из области сознания. Если продолжать расспрашивать, он, как правило, больше не находит ответов. Задача коуча — удерживать его в фокусе и разными уловками попытаться обмануть сознание и получить доступ к бессознательному. По этой причине очень сложно делать это с самим собой. Сознание сопротивляется и уводит в сторону. Признаком истинности и глубины ограничивающего убеждения можно считать «обмякание» клиента, потерю им энергии. Необходимо докопаться до неосознаваемого ограничивающего убеждения,

чтобы при движении к цели у человека не возникло страха потерять его скрытые плюсы. Тревога будет вызывать сопротивление изменениям. Коучу это скажет, что не все стороны ограничивающего убеждения проработаны.

Итак, коуч должен:

- уметь видеть плюсы и минусы ограничивающего убеждения клиента;
- побуждать клиента увидеть эти плюсы и минусы;
- помогать клиенту видеть выгоды от продвижения к цели и препятствия, которые этому мешают.

Алгоритм работы с ограничивающим убеждением

Упражнение позволяет участникам:

- осознать свои ограничивающие убеждения;
- познакомиться и потренировать навыки работы с ограничивающим убеждением.

Подготовка к упражнению. Ведущий раздает материал, представленный в приложении 10.

Разбейтесь на пары и определите, кто будет коучем, а кто клиентом.

Инструкция

Этап 1

Участники выбирают одно из ограничивающих убеждений, которые написали при выполнении предыдущего упражнения, и действуют по инструкции, описанной в раздаточном материале. На выполнение упражнения дается 20 минут.

В течение этого времени коуч отслеживает свои мысли, не относящиеся к клиенту и консультации, осознаёт и нейтрализует их. Клиент считывает любые изменения в состоянии консультанта и, как правило, интерпретирует их со знаком минус применительно к себе.

Если коуч замечает, что клиент изменился неконгруэнтно консультации, возможно, так он отреагировал на его невербальное проявление, вызванное собственными мыслями коуча, которые тот вовремя не осознал. В этом

случае нужно задать клиенту вопрос, что вызвало эти изменения. Выскажите свою мысль клиенту и спросите, относится ли это к нему.

Этап 2

Участники меняются ролями и повторяют упражнение.

Трансформация ограничивающего убеждения в задачу

Упражнение позволяет участникам переформулировать ограничивающее убеждение в задачу.

Подготовка к упражнению. Ведущий раздает материалы.

Объединитесь в пары и определите, кто будет играть роль коуча первым. Результаты работы записываются в схеме, которая представлена в раздаточном материале (см. приложение 11).

Инструкция

Этап 1

Клиент вспоминает, какая цель, задача или намерение имеют у него статус «давно хочу, но до сих пор не осуществил», а затем рассказывает коучу, что, с его точки зрения, мешает ему достичь задуманного.

Партнер внимательно слушает, наблюдая за эмоциональной окраской слов и обращая внимание на невербальные сигналы. Затем он отзеркаливает те ограничивающие убеждения («шлагбаумы», сомнения), которые мешают клиенту достичь своей цели. Из всех выявленных ограничений партнер помогает выбрать наиболее эмоционально заряженное.

Комментарии

Судить о том, что убеждение ограничивающее, можно по таким признакам:

- Меняется эмоциональное состояние человека, когда он называет это убеждение. Ухудшается настроение; пропадают энергия, желание, мотивация; цель (задача) откладывается и тому подобное.
- Часто повторяются слова-маркеры: никогда, всегда, никто, как обычно и прочие.

Этап 2

Партнер, предложите клиенту переформулировать ограничивающее убеждение в виде задачи, например: «Я не могу продавать себя дорого крупным компаниям, не имея достаточного опыта работы» превращается в задачу: «Как продавать себя дорого крупным компаниям, имея тот опыт, который у меня есть?».

Помогите клиенту нарисовать идеальную картину того, что произойдет, если он решит задачу. Вспомогательные вопросы:

- Как вы будете себя чувствовать, после того как решите поставленную задачу?
- Какие у вас будут ощущения в теле?
- Как к вам станут относиться другие люди?

Этап 3

Помогите клиенту обрести веру в возможность преодоления ограничивающего убеждения, поддерживая его. (На этом этапе важно придерживаться именно такой позиции.) Побудите его найти и сделать первые шаги к преодолению ограничивающего убеждения, повысить мотивацию и почувствовать желание приступить к делу прямо сейчас с помощью вопросов, которые помогут осознать разницу между «как сейчас» и «как будет», если он захочет.

- Как это происходит сейчас? А как вам хотелось бы?
- Что из того, что вы можете сделать сейчас, но не делаете, вам по силам?
- Какой простой шаг к решению этой задачи может стать первым, чтобы разница между «как сейчас» и «как будет» уменьшилась?

На этом этапе важно создать для клиента такие условия, в которых «проявится» его творческая часть: ее энергия может повлиять на расширение спектра возможностей. Далее формулируются первые подзадачи, которые в дальнейшем трансформируются в практики для клиента. Каждая подзадача должна быть на границе роста — выполнимой с приложением небольшого усилия.

Задача коуча:

- найти вместе с клиентом подзадачи на границе роста;
 - стимулировать, мотивировать, сопровождать, побуждать.
- После того как первая задача решена, переходите к следующей. Затем участники меняются ролями. Каждому дается 20 минут.

Тонкости мастерства

Следует различать виды ограничивающих убеждений. В основе одних лежит отсутствие каких-либо навыков (умений, знаний и тому подобного), в основе других — отсутствие каких-либо качеств.

Описанный выше алгоритм работы подходит для первого случая. Для второго на этапе 4 можно задать такие вспомогательные вопросы:

- Какой опыт тебе нужно получить, чтобы развить необходимые качества?
- Каким тебе важно себя почувствовать?

Надо помнить, что ограничивающее убеждение можно трансформировать, если у человека есть на это силы, то есть эта работа должна учитывать психологическое состояние человека и нерешенные психологические задачи, например психологические травмы, ситуации из прошлого.

Демон и жертва

Упражнение⁷ позволяет участникам:

- осознать, как работают их защиты и страхи;
- исследовать те свои стороны, что мешают реализовывать цели (та, что боится, — жертва; та, которую боятся, — демон);
- нейтрализовать страх.

Подготовка к упражнению. Для выполнения упражнения понадобятся коврики и старые журналы.

Инструкция

Этап 1

1. Осознайте страх, с которым будете работать. Опишите его перед всеми участниками.
2. Объединитесь в пары и определите, кто из вас будет партнером А, а кто Б. Найдите в зале место, довольно просторное для движения. Партнер А начинает, партнер Б обеспечивает его безопасность.

В одной части коврика партнер А отождествляет себя с тем, кто в нем боится, — *жертвой*, чувствуя физически и описывая свой страх в течение 1 минуты.

По команде ведущего он пересаживается на другой конец коврика и отождествляется с фигурой того, кто в нем пугает, проекцией страха

в себе, так называемым *демоном*. Как правило, демон шумный, в нем много энергии и агрессии.

Отождествитесь с этой энергией и позвольте себе ее проявить. Конечно, не надо нападать на окружающих, но можно порвать журнал, постучать кулаком, покричать. Отпустите себя, позвольте энергии циркулировать в вас. Осознайте, что мешает вам выполнять упражнение? Страх, что вы выглядите некрасиво? Страх, что вам дадут оценку?

Участник дважды переходит из одного состояния в другое. На каждое состояние дается примерно одна минута.

Этап 2

После того как участники побудут демонами два раза, их просят остановиться, замолчать, сесть и закрыть глаза.

Представьте, что в руке у вас меч. Это *меч любви*. Вы смотрите на своего демона (просто смотрите и слушайте):

- Что с ним происходит, когда вы вооружены любовью?
- О чем он вас просит? О чем он вас умоляет?
- Что он хочет дать вам?

Если у вас возникнет желание что-нибудь сделать, следуйте ему. Демон кричит, он угрожает вам. Но о чем на самом деле он умоляет вас? Что хочет дать вам?

Побудьте в этом состоянии. Сделайте глубокий вдох и выдох.

Партнеры благодарят друг друга и меняются ролями. Упражнение повторяется.

Обработка результатов

Объединитесь в группы по шесть человек и поделитесь полученным опытом, продолжая сидеть на ковриках. На это дается 15 минут.

В конце ведущий подводит итог: «Все наши страхи — это расщепленная энергия, которая хочет объединиться. Поэтому нам не хватает сил реализовать свои замыслы.

Выход можно найти в любви. Если вы наполняетесь любовью, ваши мнимые страхи трансформируются в силу. Важно отличать реальные страхи (инстинкт самосохранения) от мнимых.

Второй поглотитель энергии — обиды, которые мы храним (на давно умерших родственниках, на тех, кто давно уже раскаялся в содеянном). Освобождайтесь от них с помощью коуча, психотерапевта, и тогда энергия появится».

Связанные

Упражнение позволяет участникам:

- усилить и прочувствовать свои ограничивающие убеждения через тело;
- оценить влияние ограничивающих убеждений на свою жизнь и стратегию достижения целей;
- аккумулировать опыт стимулов, помогающих войти в состояние потока, преодолеть страх.

Инструкция

Этап 1

Для выполнения упражнения понадобятся веревки, скотч, повязки на глаза, беруши.

1. Выберите себе пару и сядьте друг напротив друга.
2. Решите, с какими ограничениями будете работать. Очень часто мы настолько привыкаем к своим ограничениям, что даже не замечаем их. Сейчас вы их активируете, усилите.
3. Осознайте, каким образом эти ограничения мешают вам в жизни.

Если они мешают видеть новые возможности, новые горизонты — завяжите себе глаза. Если не позволяют слышать что-то — заткните уши. Если ограничение не позволяет вам что-то делать — свяжите себе руки, если двигаться — ноги.

Если они сковывают по рукам и ногам — привяжите себя к стулу, чтобы прочувствовать, как это работает. Если ограничение не позволяет говорить, выступать перед аудиторией, быть честным — заклейте скотчем рот.

Участники помогают друг другу, соблюдая осторожность.

Этап 2

После того как участники обдумают, что ограничивает их, они берутся за ожидания и ограничения, накладываемые ими на окружающих.

Осознайте, какие ограничения вы накладываете на окружающих, и наложите их на своего партнера. Например, вы чего-то не говорите и хотите,

чтобы другие этого не замечали, — наденьте повязку на глаза партнера. Если вы сами не стремитесь к развитию и не хотите, чтобы другие двигались вперед, — свяжите партнеру ноги.

Этап 3

Не снимайте и не ослабляйте ограничений до тех пор, пока ведущий не даст команду. Не снимайте ограничения друг с друга. Люди с заклеенными ртами не должны произносить ни слова — они немые! Те, у кого закрыты глаза, не подглядывают. С этого момента о собственной безопасности каждый беспокоится сам. Посмотрите вокруг себя — если можете, конечно!

Это маленькая модель нашего мира. На каждом из нас не одно, а несколько ограничений. При этом мы все к чему-то стремимся, развиваемся, идем к целям.

Доступным вам способом в течение 10 минут расскажите партнеру о своем ограничении. Как оно возникло, как работает, чему мешает, есть ли у него плюсы.

Этап 4

Несмотря на то что связаны по рукам и ногам, мы довольно успешно идем к своим целям. Поэтому сейчас, помня о безопасности, начните двигаться вперед. Вам важно дойти до цели.

Ведущий называет цель — например, это может быть вывеска в коридоре бизнес-центра, расположенная в 20 метрах от дверей зала. Участники должны дойти до нее вместе с партнером, прикоснуться и вернуться на место.

Участники начинают движение. Ведущий ждет возвращения всех участников и комментирует их стереотипы поведения.

Обработка результатов

Этап 1

Медленно, в полной тишине, участники начинают снимать свои путы и повязки, осознавая при этом, насколько легче живется без ограничений. Помогать друг другу не надо.

Этап 2

Далее участники, объединившись в группы, обсуждают полученный опыт. Результаты работы записывают в тетрадях.

Затем лидер обобщает и записывает общие паттерны. Далее лидер от каждой группы по очереди выступает перед всеми участниками, а ведущий записывает результаты на флипчарте.

Этап 3. Мини-лекция

Ограничения есть у всех, потому что мы не ангелы, а люди.

Но как только появляется ограничение, мы, осознанно или нет, стараемся наложить на других такое же ограничение либо найти людей с такими же ограничениями, потому что нам с ними комфортно.

Если мы ничего не видим, то не хотим, чтобы в мире были люди, которые рассказывают о том, что в мире много разного. Мы находим общество немых либо затыкаем рты тем, кто мычит рядом с нами.

Мы осознаём свои ограничения, но не просим ничего и не прибегаем к помощи. В экстренной ситуации в нас включается наша глубинная сущность. И если мне важно быть первым, то наплевать на тех, кто со мной. Однако с командой все делается легче и быстрее. А для этого важно убрать свое чувство собственной важности и научиться договариваться.

В составе тех же групп участники осознают, проговаривают и записывают, что помогает людям достигать целей, несмотря на ограничивающие убеждения. На это дается 10 минут. Результаты нужно записать в тетрадах.

Затем лидер от каждой группы перед всеми участниками обобщает результат, а ведущий записывает на доску, например:

- преодоление себя — интуиция;
- помощь других — воля;
- креативность — нарушение правил;
- вдохновение успехами других.

Все эти драйверы помогают достичь цели в краткосрочной перспективе. Когда человек начинает идти вперед, ограничения исчезают, как инвентарь в упражнении, половина которого растерялась по ходу дела.

Еще один способ работы с ограничивающими убеждениями — это раздача советов. Люди со схожими установками объединяются и делятся опытом по их преодолению.

Созидательное размышление («паучьи» карты)

Упражнение⁸ позволяет участникам выявить установки и убеждения, лежащие в основе их мировоззрения.

Инструкция

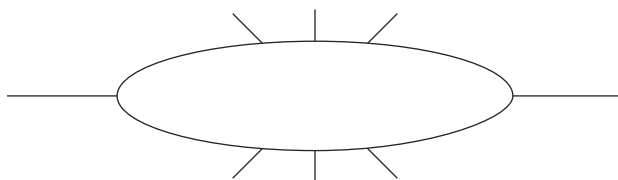
Этап 1

Нам необходимо одно нереализованное желание. Используя свои записи, выберите что-нибудь простое — например, новые отношения, работа, проект. Запишите от первого лица в настоящем времени. Исполнение желания должно зависеть от вас. Не начинайте с отрицания: я не хочу... мне надо избавиться... Лучше так:

- Я хочу выйти замуж.
- Я хочу зарабатывать много денег.
- Я хочу найти интересную работу.

Точно сформулируйте свое желание, от этого зависит многое. Сравните: «Я хочу много денег» и «Я хочу зарабатывать много денег».

Возьмите чистый лист, в центре напишите свое желание. Обведите его кружком и пририсуйте так называемые паучьи лапы (см. рисунок).



Возле каждой «лапы» напишите не менее восьми доводов, почему вы этого хотите. Долго не раздумывайте. Прочитайте вопрос и обратитесь к своему интуитивно-чувственному восприятию. Прочувствуйте образы, символы, слова и другие переживания, которые придут из области бессознательного. Рационализируйте эти переживания, обозначьте их словами и запишите, почему, скажем, вы хотите зарабатывать много денег. Например, для того чтобы:

- построить дом;
- почувствовать себя свободным;

- обеспечить семью;
- стать уверенным в себе.

Этап 2

Выберите одно эмоционально заряженное высказывание (ассоциацию) — любого заряда, как отрицательного, так и положительного. Обведите его. Вероятно, в нем сокрыто ограничивающее представление.

Если вы получили сообщение «стать уверенным в себе», продолжайте исследовать свои ограничивающие представления, работая с выявленной ассоциацией.

Выпишите ее в середине отдельного листа и вокруг напишите не менее восьми вариантов, что это для вас значит. Например, достичь уверенности в себе для меня значит:

- стать мастером своего дела;
- приносить пользу людям;
- осознать свое предназначение;
- стать самодостаточным.

Этап 3

Далее вы будете исследовать имеющиеся у вас установки, касающиеся вашего желания. Из полученных ответов выберите одно или два наиболее эмоционально заряженных. Возьмите отдельный лист и выпишите не менее восьми идей, которые придут вам в голову по этому поводу. Возможно, это будут целые воспоминания, истории, литературные сюжеты, научные мнения. Например: «Я считаю:

- что деньги могут завладеть моей душой;
- честным трудом их не заработать;
- Бог не любит тех, у кого есть деньги;
- деньги меня развратят;
- чувствую себя виноватым, потому что таскал деньги у родителей из карманов, а они ругали бабушку».

Этап 4

Теперь настал черед страхов, препятствующих осуществлению изменения.

Выпишите еще раз свою цель на отдельном листе бумаги и напишите не менее восьми предположений, почему вы боитесь иметь что-нибудь. Например: «Я боюсь быть богатым, потому что:

- это изменит мое отношение к жизни;
- мне будет стыдно перед друзьями;
- придется скрывать это от других;
- сейчас это опасно для жизни;
- боюсь самостоятельности;
- боюсь, что действительно стану независимым.

Этап 5

Теперь мы будем изучать отношение общества к людям, которые имеют то, к чему вы стремитесь.

На отдельном листе еще раз выпишите свое желание, а вокруг напишите не менее восьми вариантов вашего отношения к тем людям, у которых есть то, чего вы желаете, а также общественное мнение о них. Например: «О тех, кто имеет деньги, думают:

- что они недуховны;
- они непорядочны;
- деньги сейчас можно заработать только торговлей или сомнительным бизнесом.

Этап 6

Далее нужно составить теневой профиль вашей личности.

Выпишите отмеченные вами ограничивающие представления в столбик. Например:

- Я не уверен в себе.
- Я не знаю, зачем живу.
- Бог не любит тех, у кого есть деньги.
- Я боюсь самостоятельности.
- Я не могу заработать деньги уважаемым мной трудом.

Эти установки «я» наглядно демонстрируют теневой профиль вашей личности. Перечитайте его и осознайте, какая эмоция у вас рождается в этот момент. Поделитесь ею с остальными участниками. Выберите из списка наиболее эмоционально значимое убеждение, с которым будете работать.

Этап 7

Разделитесь на пары и помогите друг другу переформулировать свою установку так, чтобы она, будучи посильной и вдохновляющей, способствовала

вашему росту. Она может начинаться словами «я позволяю себе», «я начинаю» и далее в том же духе. Например:

- Я смел и честен по отношению к себе.
- Моя жизнь имеет смысл.
- Я попрошу Бога помочь мне правильно распорядиться моими деньгами.
- Я готов взять ответственность за свою жизнь.
- Я начинаю заботиться о своем профессиональном росте.
- Я много зарабатываю творческим трудом.

Внутренний ребенок и его влияние на восприятие себя и других

Далее представлены упражнения, выполнение которых позволяет осознать, почему возникли те или иные паттерны поведения, ценностные и когнитивные установки относительно опыта, пережитого в период от рождения до 18 лет; а также научиться слышать и понимать голоса «раненого» и «золотого» ребенка.

В основе исследования детских и юношеских переживаний, установок, вариантов поведения и их влияния на жизнь, а также изучения и осознания различных проявлений внутреннего ребенка лежит *теория транзактного анализа* Эрика Берна⁹. Согласно транзактному анализу, у каждого из нас есть три пласта субличностей.

Нижний пласт — это внутренний ребенок. Он состоит из золотого ребенка и раненого ребенка.

Золотой ребенок — это свободный, игривый, любознательный, любопытный ребенок, который воспринимает себя как естественную часть мира, а мир как свой естественный дом.

Раненый ребенок — это ребенок, который уже столкнулся с Критикующим родителем.

Критикующий родитель транслирует осуждение и неприятие, что ранит нас более всего, особенно в близких отношениях. Критикующий родитель не признаёт чувств и эмоций ребенка.

На другом полюсе находится Принимающий родитель. Такой родитель не позволяет все и вся, но принимает чувства, переживания и мысли

ребенка, дает им возможность протекать, присоединяется к ним. Такой родитель дает любовь независимо от поступков.

Родитель — это верхний пласт. Средний пласт — это Взрослый. Можно выделить Ответственного взрослого, который отвечает за свою жизнь и вносит везде порядок, и Творческого взрослого, увлеченного исследованием, творчеством.

Цель описанных ниже практик и упражнений¹⁰ — обнаружить в себе каждую из этих фигур, осознать внутренние диалоги и найти их внешние истоки и внутреннее продолжение; поднять этот пласт на уровень осознания, найти субличности и дать принятие раненым частям.

Продолжая теорию транзактного анализа, можно выделить следующие функции каждой из субличностей¹¹. Родитель отвечает за физическую и психическую безопасность, развитие и прогресс. Ребенок обеспечивает связь человека с истинными потребностями и желаниями, с божественной сущностью, эмоционально и творчески окрашивает жизнь. Субличность Взрослого включается по мере необходимости для выполнения задач развития.

Изначально мы рождаемся с субличностью Золотого ребенка. Но по мере воспитания появляется субличность Раненого ребенка. У нее есть несколько проявлений. В каждом из нас есть все, но проявляется в разной степени.

Адаптивный раненый ребенок сделает все, что захочет родитель, лишь бы получить его любовь. Обиженный ребенок считает, что ему недодают любви, любят не так. Испуганный ребенок на всякий случай ничего не делает и себя не проявляет. Бунтующий ребенок ни с чем не соглашается, все делает наоборот, чтобы привлечь к себе внимание. Капризный постоянно критикует действия родителя.

Ребенок от рождения до 6 лет

Упражнение-визуализация позволяет участникам:

- погрузиться в раннее детство;
- получить материал для дальнейшей работы по осознанию тех или иных существующих в настоящий момент паттернов поведения, эмоциональных реакций, убеждений и верований.

Инструкция

Этап 1

Основное освещение выключено, звучит медитативная музыка.

Займите удобное положение. Расслабьтесь. Закройте глаза. Ощутите, как разные части вашего тела по-разному соприкасаются с поверхностью стула.

Осознавайте свое дыхание. При вдохе внутри себя говорите «Вдох», выдыхая — «Выдох». Наблюдайте за тем, как воздух, чуть более прохладный, чем температура тела, проходит сквозь вас и выходит почти неощутимо, такой же теплый, как и ваше тело.

Сейчас мы попробуем совершить *экскурсию в воспоминания вашего самого раннего детства*. Может быть, вам удастся вспомнить место, где вы жили, когда были совсем маленькими — вам год, два, три, четыре.

Вспомните дом или квартиру, обстановку, что-то вокруг. Восстановите в памяти это место.

Что это — город или поселок? Что там внутри?

Комнаты, мебель, обстановка, ваша кровать, родительская.

Может, у вас был свой уголок с игрушками, свое пространство, место, где они хранились?

Где вам можно было играть? Может, вам вспомнятся какие-то игрушки. Была ли у вас любимая игрушка? Жива ли она до сих пор?

Вспомните людей, которые окружали вас в самом раннем детстве. Что это были за люди? Это кто-нибудь, кроме родителей? Соседи, воспитатель, дети из детского сада, двора?

Какие события из этого периода до шести лет вы можете вспомнить?

Вы ходили в детский сад? Может, там кто-то вас обижал? Или, наоборот, так похвалил, что вы до сих пор не забыли этого?

Возможно, всех детей из группы разбирали, а вы оставались последним?

Какие события тех лет вы помните? Семейные события, праздники, дни рождения? Путешествия, переезды?

Вспомните любые события: новую игрушку или поломку старой, любимой.

Отметьте и разложите эти события перед собой. Что вы помните? Как вы думаете, какие выводы из этих событий вы сделали о себе, о мире, окружающих людях?

Как вы думаете, какой он, этот ребенок, если посмотреть на него сейчас со стороны? Что он думает о себе, как к себе относится? Что он думает о мире? Как он его понимает, если понимает? Может, он думает: «Я ничего не понимаю».

Кто для этого малыша важнее всех?

Кто из окружающих его людей сыграл самую большую роль в том, что он такой, этот ребенок?

Откройте глаза и коротко запишите все, что вспомнилось: людей, события, переживания. Какой образ символизирует для вас возраст от рождения до 6 лет? Нарисуйте его, пожалуйста.

Запишите послание, которое вы получили в этом возрасте.

Этап 2

Разделитесь на пары. Запишите четыре вопроса для дальнейшей работы:

1. Являюсь ли я ценным и хорошим?
2. Какие значимые люди находятся рядом со мной? Кто меня хвалит? Кто ругает? За что?
3. Какие значимые события того периода вам вспомнились? Какие выводы вы сделали после них?
4. Какой вывод вы сделали об этом мире? Какое послание получили от мира в то время?

По очереди расскажите друг другу.

Каждому человеку дается семь минут.

Покажите партнеру рисунок и расскажите, что означает изображенный на нем символ. Глядя на рисунок, партнер говорит о своих эмоциях и ассоциациях.

Укачивания

Упражнение позволяет участникам:

- продолжить погружение в ощущения и воспоминания раннего детства;
- осознать, есть ли доступ к состоянию полного доверия и расслабленности рядом с другими людьми.

Подготовка к упражнению. Разбейтесь на четыре группы. Мужчины должны распределиться равномерно в каждой группе.

Ведущий раздает каждой группе большое крепкое одеяло и несколько ковриков.

Инструкция

Основное освещение выключено, звучит медитативная музыка.

На полу в каждой группе участники разворачивают одеяло, и один человек ложится на него.

Остальные берут одеяло за концы, поднимают вместе с участником и начинают медленно укачивать лежащего. При этом никто не разговаривает. Лежащий участник осознаёт, каково ему быть здесь.

Ему нужно постараться расслабиться и воспринимать посторонние звуки как будто издавна и позволить своим воспоминаниям течь. Вспомнить себя малышом, лежащим в колыбели.

Насколько легко принимать такую заботу о себе? Беспокоитесь ли вы о других? Что этот опыт напоминает вам? Как вы можете быть одновременно и большим, и маленьким?

По рукам укачивающих идет любовь из сердца. Те, кого укачивают, стараются принять эту любовь.

Укачивание длится примерно три минуты, затем одеяло осторожно опускают на пол, а участника закутывают в него.

Укачивающие отдыхают. Затем на одеяло ложится следующий участник.

Обработка результатов

Запишите и обсудите в парах:

- Как вы себя чувствовали?
- Позволили ли себе расслабиться?
- Какие воспоминания пришли к вам?
- Поднялись ли какие-то чувства, связанные с тем периодом жизни?
- Какие события вспомнились?

Ребенок от 6 до 12 лет

Упражнение-визуализация позволяет участникам:

- получить материал для осознания детских переживаний соответствующего периода;
- осознать воспоминания этого периода и источники стереотипов поведения сегодня.

Инструкция

Сядьте удобно. Примите максимально комфортную позу. Закройте глаза. Позвольте звукам внешнего мира уйти вдаль. Обратите внимание на свои ощущения.

Почувствуйте стопы на полу, расположение своего тела. Сделайте 2–3 глубоких вдоха, отпуская тяжесть и напряжение в пол. Позвольте тяжести и напряжению стечь по вашему телу вниз. Максимально расслабьтесь, насколько это возможно.

Пробегите мысленным взором от макушки вниз, обращая внимание на места, где осталось напряжение, и отпустите его.

Вернитесь к макушке. Спуститесь в зону легких, вдохните и выдохните. Наблюдайте за дыханием. Почувствуйте, как прохладный воздух входит через нос, спускается по гортани в легкие и, став теплее, выходит наружу.

Следуя за дыханием, позвольте себе вернуться во время, когда вам было шесть лет.

Если вы не помните, просто представьте себе это. Где вы жили в этом возрасте? Была ли у вас своя комната или вы ютились вместе с родителями?

Какими были ваша кровать, место для игр? Было ли у вас свое место, стол, где вы могли рисовать?

Вспомните, где вы обычно гуляли, с кем вы — с друзьями, родственниками? Во что вы любили играть?

Кто уделял вам в это время много внимания? Родители, бабушка, дедушка, тетя, дядя, старшие братья или сестры? Кто вами занимался? Рассказывал, как устроен этот мир, помогал справляться с жизненными ситуациями? Были ли такие люди?

И вот вам *пора идти в школу*. Как вас готовили к ней? С каким чувством вы собирались в первый класс? Чего вы ожидали от школы, от своего класса? От новых людей, которые придут в вашу жизнь 1 сентября? Хотели ли вы этого? Как вы ощущали свою готовность к переходу в новую жизнь?

Вспомните, как вы выглядели. Кто повел вас в школу? Понравилась ли вам ваша первая учительница? Доверяли ли вы ей? В вашем классе было много новых детей. Целый мир, в котором вам предстояло занять какую-то роль. Стать кем-то для этих детей так же, как и им нужно было стать кем-то для вас.

Вот вы уже учитесь *в начальной школе*. Что-то у вас получается лучше, что-то хуже. Как вы к этому относитесь? Как вы воспринимаете оценку учителя? Что для вас означает получать такие оценки?

Что вы думаете о себе, когда вас оценивают так или иначе? Как складываются у вас отношения в классе? Вы лидер или пытаетесь остаться незамеченным?

Есть ли у вас друзья? Кто они? Сколько их?

Как родители относятся к вашим успехам и к тому, что с вами происходит в школе? Помогают? Поддерживают? Ругают? Считают, что вы можете учиться лучше, или им все равно?

Какие первые победы в начальной школе вы можете вспомнить? Чем вы гордитесь? Первые разочарования? Крушение идеалов?

Итак, вы заканчиваете начальную школу и собираетесь *переходить в среднюю*. Там больше учителей, уроков, больше ответственности и нагрузки. Как вы приняли очередное изменение в своей жизни? Какие чувства испытывали?

Что вы желали себе в этот момент? Какие ожидания были у вас от себя? Кто был рядом с вами? Кто из родных вас поддерживал?

Прошел еще год, и у вас есть результаты по новым предметам. Возможно, в классе появились новые ученики. Возможно, изменилась ваша роль.

Вам уже 11 лет. В этом возрасте просыпается понимание, что вы делитесь на мальчиков и девочек.

У некоторых девочек начинает формироваться грудь и появляется менструация.

У мальчиков тоже происходит новое открытие своей природы. Меняется внешность.

Нравится ли вам перемены в вашей внешности? Как вы к себе относитесь?

Каким ребенком себя считаете — симпатичным или нет? Или вы относитесь к себе по-другому?

Какие желания у вас возникают? Какие мечты? Как к вам относятся родители?

Вы начинаете входить в переходный возраст.

Вам все меньше и меньше хочется соглашаться с мнением родителей. Какие у вас сейчас отношения с ними или с теми, кто вас воспитывал? Кем вы ощущаете себя в этом мире?

Позвольте прийти образу или символу себя, который отображает вас в период от 6 до 12 лет. Не пытайтесь найти смысл, ждите образа. И когда он придет, откройте глаза и нарисуйте его.

Если ничего не приходит, представьте, что бы это могло быть.

Напишите ответы на следующие вопросы.

1. Являюсь ли я ценным и хорошим?
2. Был ли для меня мир безопасным?
3. Какие значимые люди находятся рядом? Кто хвалит? Кто ругает? За что?
4. Какие значимые события вспомнились в этом периоде? Какие выводы вы сделали после них?
5. Какой вывод вы сделали об этом мире?
6. Запишите мысли, чувства, ощущения, которые пришли во время визуализации.
7. Какое послание вы получили в этом возрасте?

Обработка результатов

Разбейтесь на пары. Лучше выбрать того человека, с кем вы обсуждали свою историю от рождения до шести лет. Далее каждый участник пары по очереди:

- рассказывает о своих мыслях, чувствах, ощущениях в период жизни между 6 и 12 годами;
- отвечает на вопросы;
- работает над рисунком и показывает его партнеру, чтобы тот рассказал, какие мысли, чувства, ощущения у него возникли. С этим мнением не нужно соглашаться или оспаривать его. Просто примите его.

Каждому выделяется 10–15 минут, затем участники меняются местами.

Ребенок от 12 до 18 лет

Упражнение-визуализация позволяет участникам:

- осознать свои детские переживания соответствующего периода;
- осознать воспоминания этого периода и источники стереотипов поведения сегодня.

Инструкция

Сядьте удобно, закройте глаза, сконцентрируйтесь на себе, на своем дыхании. Поставьте обе ноги на пол. Настраивайтесь на дыхание.

Сделайте глубокий вдох и выдох. С каждым выдохом напряжение уходит в пол. Сделайте несколько глубоких вдохов и выдохов. Сосредоточивайте внимание на дыхании. Представьте, что вы и есть тот воздух, который поступает в организм человека, наполняет его кислородом и покидает его согретый дыханием. Следите за своим дыханием, за тем ритмом, что присущ только вам.

Потихоньку отпращивайтесь в свое прошлое, где вам 12, уже почти 13 лет.

Организм готовится к изменениям, а у кого-то они уже происходят. Меняется состояние кожи. Меняется тело, голос. Что-то происходит с вашим настроением, отношением к себе, другим людям: друзьям, учителям, родителям. Что это? Какие изменения происходят внутри вас?

Какие сигналы внешнего мира свидетельствуют о том, что что-то меняется в вас? Как вы это понимаете? Возможно, стало иным отношение к учебе?

Вот вам уже 14 лет.

Кто-то остается учиться в старших классах, кто-то идет в училище или работать. Меняются ваши пристрастия. Вы уже четко знаете, какую музыку любите, но еще не понимаете, чего хотите от жизни.

Как к вам относятся окружающие? С вами все в порядке? Вы успешны, вас поддерживают, или сталкиваетесь с критикой и непониманием? Кто-то есть рядом с вами? Кто ваши друзья? Как вы проводите свободное время? Как относятся ваши родители к тому, что вы делаете в школе, в свободное время? Кто-то уже переживает первый опыт отношений, которые можно назвать любовью. У кого-то даже есть первый сексуальный опыт. Что это были за отношения? Какой след они оставили в вашей жизни?

И вот вам уже 16 лет. Пришло время решать, что вы будете делать дальше.

Для кого-то это окончание школы и выбор вуза, для кого-то окончание училища и первая работа. Готовы ли вы в свои 16 лет сделать его? Кем вы хотите быть?

Кто в этот момент находится рядом с вами? Кто помогает вам и с уважением относится к вашему выбору? Или вы один против всего мира со своими желаниями и мечтами?

Был ли у вас вообще выбор или вас ведут, в очередной раз указывая, что делать и куда идти, а вы так и поступаете?

Насколько вы удовлетворены в свои 16 лет тем, что с вами происходит на этом перепутье? Есть ли у вас ощущение правильности выбора и радости,

что переход сейчас произойдет и вы станете взрослым человеком? Может, вам тревожно и вы полны сопротивления сделанному выбору?

И вот у вас уже новый коллектив. Институт, работа.

И вы снова попадаете в ситуацию, когда вам надо занять среди других какое-то место. Но на этот раз вы уже взрослый и у вас есть выбор, потому что эти люди вас не знают.

Что вы выбираете — новую стратегию, новый образ или следуете тому, что уже происходило в вашей жизни? Какое вы выбираете поведение в новом коллективе, в новой ситуации? Что захватывает вас в ваши 17 лет в первую очередь? Любовь? Учеба? Друзья? Возможность чувствовать себя свободным?

Для кого-то все осталось по-прежнему, просто из школы они перешли в институт. Тот же контроль родителей, те же правила, та же необходимость быть хорошим учеником. Как было у вас в это время?

И вот вам уже 18 лет. Вы уже совершеннолетние и переходите в статус взрослого человека. Чувствуете ли вы, что у вас есть свобода выбора, сила и воля? Вы управляете своей жизнью или кто-то другой?

Есть ли в вашей жизни отношения с противоположным полом? Как вы относитесь к ним сейчас? Легко ли это для вас или это очень значимо и вы держитесь за отношения как за шанс жить своей жизнью?

Возможно, кто-то перешел от покровительства родителей под покровительство своего спутника.

Как это было у вас? Что меняется, если меняется? Появилось ли у вас больше прав и возможностей? Изменилось ли отношение в себе? Больше ли вы себе позволяете теперь?

Есть ли у вас новые друзья? Новые значимые люди? Что они привносят в вашу жизнь?

Возможно, есть уже большие или маленькие успехи, которые вы воспринимаете как взрослые люди в свои 18 лет, или опыт неудач и ошибок взрослого человека?

Есть этот мир и вы. Вам восемнадцать, и официально вы взрослый человек. В этом мире есть всё. Насколько он подходит вам? Как вы его воспринимаете? Он полон радостей и подарков или угроз и опасностей? Что в первую очередь вы воспринимаете в этом мире?

Пусть перед вашим мысленным взором возникнет символ, характеризующий вас в возрасте от 12 до 18 лет. Образ, картинка, звук, который можно представить себе в объеме.

Откройте глаза и перенесите его на бумагу. Если ничего не пришло вам в голову, позвольте своей руке нарисовать то, что придет. Набросайте краткий конспект того, что пришло к вам в визуализации. Какое послание из этого периода вы получили?

Разбейтесь на пары и выполните по очереди следующие действия:

1. Расскажите о своих мыслях, чувствах, ощущениях в возрасте между 12 и 18 годами. Ответьте на вопросы:
 - Какие значимые люди были рядом? Кто вас хвалил, кто ругал? За что?
 - Какие значимые события того периода вам запомнились? Какие выводы вы сделали после них?
 - Был ли мир для меня безопасным?
 - Какой вывод вы сделали об этом мире?
2. Нарисуйте рисунок и покажите его партнеру, чтобы он рассказал, какие мысли, чувства, ощущения у него возникли и какое послание он сам получил от мира в этот период? Вам не нужно соглашаться с этим или оспаривать его мнение. Просто принимайте.

Каждому дается 10–15 минут, затем участники меняются местами.

Обработка результатов

В ходе визуализаций вы получили три послания. Какое из них до сих пор так или иначе влияет на вашу жизнь, отношение к миру и людям? Отвечайте честно, даже если вам не хочется это признавать. Может быть, все три? Актуальны ли они сейчас?

По мере готовности каждый участник называет свое послание (послания).

Семейные правила

Упражнение позволяет участникам:

- осознать гласные и негласные правила родительской семьи;
- найти их отражение в своей взрослой жизни и семье;
- осознать, как до сих пор работающие для вас правила родительской семьи влияют на вас.

Инструкция

Этап 1

Возьмите чистый лист бумаги и разделите его пополам. На одной половине вы напишете правила, которые были установлены в вашей семье (гласно и негласно) относительно *внешнего мира*, на другой — относительно *внутреннего мира*. Темы могут быть такими, например:

Внешние	Внутренние
Кто враги?	Кто в семье главный?
Кто наши друзья? Как к ним нужно относиться?	Обязанности в семье
Что такое работа?	Секс
Родственники	Отношение к желаниям
Деньги	Отдых
Карьера	Время
Что такое успех?	Каким должен быть хороший мальчик (девочка)?

Ответьте, как в вашей семье относились к каждой из обозначенных тем с вашего рождения до 18 лет. На это дается 10 минут.

Этап 2

Теперь разбейтесь на пары. Каждому участнику понадобится чистый лист бумаги. Теперь тот материал, который вы только что подготовили самостоятельно, нужно *превратить в рекламные лозунги* при помощи партнера, чтобы выделенные правила поведения в вашей семье стали напоминать яркие и четкие убеждения-слоганы.

Поделив лист на две колонки, крупными печатными буквами пишите, что у вас получается. На это дается 10 минут.

Этап 3

Полученные листы расклеиваются на виду. Участники с конспектами обходят «выставку», читают слоганы других участников, пометая в своих тетрадах то, что перекликается с их собственными слоганами, дополняя свои списки.

Обычно острое восприятие правил рождается в период от 6 до 8 лет. Согласно транзактному анализу, во взрослом возрасте человек чаще всего либо соблюдает правила родительской семьи, либо делает все наперекор им.

В своих списках отметьте разными цветами те правила, которым вы следуете, и те, что изменили с точностью до наоборот.

В течение 10 минут обсудите с партнером, какие преимущества вы получаете, следуя родительским правилам или делая все наперекор им.

Комментарии ведущего. Важно понимать, что любые правила, управляющие нашей жизнью, должны быть выбраны осознанно согласно сегодняшним целям и потребностям, а не в память о детстве и не назло родителям. При этом они могут быть взяты и из родительской семьи, но входить в жизнь благодаря сознательному выбору взрослого человека, а не автоматически.

Работа с детскими фотографиями и символами

Упражнение позволяет участникам:

- осознать структуру и систему своей семьи;
- оценить значимость каждого члена семьи для себя и своего развития;
- осознать послание значимого человека и его влияние на свою жизнь.

Подготовка к упражнению. Участников просят принести с собой фотографии: членов семьи, значимых людей, свою детскую, а также придумать символы для себя в детстве и каждого значимого члена семьи.

Инструкция

Этап 1

Разбейтесь на пары и определите, кто первым будет выступать в роли клиента, а кто — консультанта.

Найдите место удобное и достаточно свободное, чтобы разложить фотографии и символы.

Этап 2

Исходя из того, как вы себе представляете свою семейную систему, разложите фото и символы. Клиент рассказывает о каждом человеке на своем

коллаже: кто это, что означает символ, почему он расположен именно на этом месте?

Консультант помогает клиенту расширить высказывание, задавая вопросы:

- Что означает место в композиции (слева, справа, сверху, внизу)?
- Почему именно это место? Что оно означает?
- Почему между ними такая дистанция?
- Какие чувства испытывает клиент к каждому члену семьи, участнику коллажа?
- Как он оценивает значимость каждого члена семьи для себя в детстве?
- Какое место занимает клиент в этой системе как ребенок?
- Какое значение имеют символы, что они несут в себе?
- Какое послание, совет или пожелание он мог бы получить от каждого члена семьи?
- Какое место и почему должен занимать каждый из членов семьи в идеальном варианте?

Каждому участнику дается 15 минут.

Этап 4

Отметьте тех родственников, воспоминания о которых вызывают острую эмоциональную реакцию. Так было и раньше или это обнаружилось в ходе упражнения?

Послание от родственников

Упражнение позволяет участникам прожить состояние катарсиса (отпустить боль, горечь утраты или обиды на родственника).

Инструкция

Этап 1

Разбившись на пары, вспомните родственника или значимую фигуру из своего детства, воспоминания о ком задевают вас больше, чем другие. Эти воспоминания могут вызывать как негативные, так и позитивные эмоции.

Этап 2

Возьмите чистый лист и напишите себе письмо от имени этого родственника. Начните со слов «Здравствуй, доченька (внученька, сестра и так далее)...». Затем в течение пяти минут пишите все, что приходит в голову, не задумываясь над смыслом и орфографией.

Этап 3

Объясните партнеру, почему вы выбрали именно этого родственника. Затем вслух прочитайте ему письмо. Тот внимательно слушает и старается запомнить. Затем передайте письмо ему, и он еще раз для вас прочитает письмо вслух. Внимательно слушайте, размышляя над тем, какие важные слова вы хотели бы услышать от этого человека, но так и не услышали. Пусть он никогда не произносил ничего подобного, но вы очень хотели бы услышать от него пожелание, напутствие, послание. Произнесите эти слова вслух, а ваш партнер дословно запишет и запомнит их. Затем партнер встанет и подходит к вам сзади и тихо, на ухо, три раза произносит это послание.

Шитье куклы

Упражнение позволяет участникам:

- познакомиться с субличностью своего внутреннего ребенка, узнать о его насущных потребностях;
- наметить первые шаги по обеспечению потребностей внутреннего ребенка.

Инструкция

Для выполнения этого упражнения участникам понадобятся лоскуты ткани, пуговицы, тесьма, пряжа, нитки, иголки, ножницы, ватин и прочие материалы.

Этап 1

Соприкоснитесь с собой и постарайтесь увидеть образ игрушки, который приходит, когда вы думаете о себе в возрасте 4–7 лет: куклы, машинки, зверушки, неодушевленные предметы и прочее. Потом соорудите такую куклу (игрушку) с помощью подручных материалов. На это дается один час.

Этап 2

Найдите себе пару и распределитесь по залу так, чтобы было комфортно друг друга слышать. Выберите того, кто первым будет выступать в роли консультанта.

Клиент берет в руки свою куклу. Консультант, обращаясь к ней, просит ее представиться и немного рассказать о себе, назвать свое имя, возраст, характер, увлечения.

Клиент отвечает от лица куклы. Затем консультант просит куклу рассказать о ее хозяине. Как хозяин относится к кукле? Какие у них отношения? Что хочется сказать о нем, чего от него хочется?

Затем консультант передает ее слова хозяину куклы (клиенту) и запрашивает обратную связь. После этого он передает слова хозяина кукле, провоцируя ее на реакцию. Таким образом консультант организует диалог между куклой и клиентом.

Фигура куклы символизирует внутреннего ребенка и его потребности.

Задача консультанта — договориться с клиентом о конкретных шагах, которые он может сделать уже сегодня для удовлетворения потребностей своего внутреннего ребенка.

Этап 3

Запишите эти шаги и попросите контролировать их исполнение.

Каждому участнику дается 15 минут.

Внутренний ребенок и родитель

Упражнение позволяет участникам осознать, насколько проявлена субличность Раненого ребенка и стереотипы поведения, связанные с ней как в роли ребенка, так и в роли внутреннего родителя по отношению к внутреннему ребенку.

*Инструкция**Этап 1*

Разделитесь на две группы: первая — родители, вторая — дети. Пусть каждый родитель выберет себе подопечного.

Этап 2

Ребенок по команде начинает играть одну из ролей Раненого ребенка: капризный, бунтующий, испуганный, обиженный или адаптивный.

Родитель должен взаимодействовать с ним, поддерживая контакт, отслеживать свои способы реагирования. На каждую итерацию (с каждым типом Раненого ребенка) отводится 3 минуты. По команде «Переход» ребенок меняет роль — например, с бунтующего на капризного.

Этап 3

По окончании упражнения участники отвечают на ряд вопросов. Те, кто были детьми, вспоминают, какая роль давалась им легко, как в жизни, а какая с трудом? Далее им нужно оценить, на сколько процентов в них проявлена каждая роль.

Тем, кто были родителями, нужно отследить, какие стратегии они применяли во взаимодействии с ребенком. Насколько они были эффективны? С кем вы могли оставаться любящим и терпеливым, а с кем вам было тяжело, вы не знали, как себя вести, раздражались?

Далее участники меняются ролями: те, кто были детьми, становятся родителями, и наоборот.

Обработка результатов

По окончании упражнения участников просят записать свои стратегии и осознания относительно того, как проявлен их Раненый ребенок и как его внутренний родитель относится к разным его проявлениям.

Подарок от Золотого ребенка

Упражнение-визуализация позволяет участникам:

- соприкоснуться с субличностью Золотого ребенка;
- получить материал для анализа;
- попрактиковать осознанное погружение в энергию Золотого ребенка.

Инструкция

Сядьте удобно и закройте глаза. Сосредоточьтесь на ощущениях своего тела.

Постарайтесь максимально расслабиться и ощутите тяжесть своего тела, сидящего на стуле. Представьте, как напряжение стекает от макушки вниз в пол и далее в землю.

Направьте внимание на дыхание и сделайте два-три глубоких вдоха. Теперь дышите спокойно. Просто наблюдайте за вдохами и выдохами.

Позвольте дыханию привести вас внутрь себя, своей души, уводя все дальше и дальше от звуков внешнего мира.

Представьте, как ваше дыхание приводит вас *в самое безопасное место*. На этой планете или в другом уголке Вселенной. В любое место, где вы чувствуете себя безопасно и естественно. Где вы можете находиться вечно, потому что здесь всегда уютно и спокойно.

Какое здесь время года? Какая часть суток? Утро, день, вечер, закат, восход? Прислушайтесь, какие здесь раздаются звуки — громкие или еле уловимые? Это ветер, птицы, прибой, трава? То, что вы обычно слышите в этом мире?

Может быть, рядом есть еще какая-то жизнь, какие-то животные? Что растет вокруг?

Представьте, как, находясь здесь, вы замечаете, как в небе что-то изменилось. Как будто приближается золотое пятнышко, переходя в луч от неба до земли. Этот луч опускается, соединяя небо и землю.

Вам очень хочется взглянуть на него, поэтому вы идете на этот луч, держа его в поле зрения, чтобы не сбиться с пути. Приближаясь, вы видите впереди озеро. Луч прямо посреди него. Он пронзает озеро словно меч. Вы подходите ближе и видите, насколько этот луч яркий. Он словно вылит из золотой пыли. Вы не можете оторвать от него глаз. Вы вглядываетесь в этот луч и вдруг видите, что внутри него что-то или кто-то есть. Вглядевшись, вы видите, что этот кто-то идет по воде к вам. Это *ребенок*.

Он улыбается, его глаза широко раскрыты. Кто это — мальчик или девочка? Он идет к вам с улыбкой на лице. Сколько лет этому ребенку? Он все ближе и ближе и вот уже бежит к вам.

Он веселится, брызгается, хватая вас за руку и зовет играть. И вам так легко и естественно играть с ним, будто вы для этого и созданы.

Во что вы играете? Играя, вы видите, как легко ребенок придумывает новые затеи. Как легко из подручных материалов он делает разные интересные

штуки и учит этому вас. С какой благодарностью он радуется любым изменениям вокруг. Дуновение ветерка, полет птицы, бабочки — все вызывает в нем восхищение.

Вот он уже наигрался, и ему надо обратно. Вы берете его за руку и подводите к озеру. И он радостно бежит прямо к лучу, давая вам знак, чтобы вы его ждали.

Он ныряет в этот луч, и вам кажется, что он уже не вернется. Но вдруг он выпрыгивает обратно, и в руках у него что-то есть. И вы понимаете, что это для вас.

Он бежит к вам. Он все ближе и ближе. Вы стараетесь разглядеть, что у него в руках. Ребенок подходит совсем близко, и вы можете увидеть, что это такое, и даже потрогать. Он передает это и смотрит, понравился ли вам его подарок. Может быть, вам непонятно, что это и что с этим делать. Вы можете спросить его об этом.

Но теперь ему действительно пора. Вы обнимаетесь и договариваетесь встречаться часто.

Ребенок подсказывает вам, что надо сделать, чтобы спустился золотой луч и вы встретились тогда, когда для вас это важно.

Ребенок возвращается в золотой луч, и луч исчезает в небе.

Вы остаетесь с подарком от Золотого ребенка.

Осторожно откройте глаза и нарисуйте то, что вы получили. Если такой образ не возник, представьте себе, что бы это могло быть.

Обработка результатов

Разбившись на пары, решите, кто будет консультантом, а кто клиентом. Обсудите в парах ответы на следующие вопросы:

- Какие мысли, чувства, ассоциации возникают у вас, когда вы держите в руках подарок своего Золотого ребенка (рисунка)?
- Какое послание он передал вам вместе с рисунком?
- Как вы будете входить с ним в контакт?

Прощение

Упражнение позволяет участникам осознать и отпустить старые обиды, претензии к людям и миру.

Инструкция

Разделитесь на четыре группы, причем одна должна состоять только из мужчин.

Распределитесь по залу так, чтобы каждая группа образовала полукруг и осталось место для передвижения между ними.

Группы садятся на пол (на коврики) полукругами от центра.

Определите в своей мини-группе порядок работы от первого до последнего участника. Каждая группа получает свои роли — быть мамой, папой, собою или остальными родственниками (или просто людьми как собирательным образом).

Первый номер встает (или садится на пол) перед своей группой и говорит: «Мама (папа, люди, я), я прощаю тебя за...» — и дальше перечисляет все, за что он хочет простить всех соответственно ролям.

На это дается полторы минуты. По команде ведущего участник переходит к следующей группе.

Обработка результатов

По окончании упражнения участники просят объединиться в пары и поделиться полученным опытом.

Поиск возможностей.

Трансформация ограничений в ресурсы

Как только ситуация проясняется, обсуждение естественным образом переходит к тому, что можно сделать в таких обстоятельствах, а также к тому, что в силах сделать сам клиент. Намерение коуча на этом этапе — помочь составить ему список выявленных возможностей¹².

Интеграция теневых аспектов в ресурс

Тень как архетипический образ существует во всех культурах. В древности тень человека считалась его душой, двойником; в некоторых языках эти понятия обозначаются одним словом. Для первобытных народов характерно представление, что тень является вторым «я» человека, его жизненно

важной частью. Ее потеря была равносильна утрате души. Человек без тени якобы продал душу дьяволу (нечистая сила не отбрасывает тени). Иными словами, наличие Тени делает нас *живыми людьми*.

В психологию термин «тень» как архетипическую форму впервые ввел Карл Густав Юнг, чтобы назвать бессознательную автономную часть нашего эго, нашей негативной стороны, которая не проявляется в реальной жизни. *Тень* — это скрытые или бессознательные аспекты психологической структуры личности, ее негативная сторона, обычно отвергаемая сознательным эго; сумма всех неприятных личностных качеств¹³. Юнг утверждал, что каждый имеет свою Тень (она есть везде, где есть свет). В каждом живут ангел и дьявол; тиран и мать Тереза; Ева и Лилит; Красавица и Чудовище (в разных долях). Иными словами, Тень отражает то, чем человек не хотел бы быть. Она включает желания, тенденции, переживания, которые отрицаются как несовместимые с существующими социальными стандартами, понятиями об идеалах (агрессия, высокомерие, трусость, пассивность, легкомыслие, жадность и прочие негативные качества).

Эти части скрыты от человека или не признаются им, и именно поэтому часто им управляют, особенно в сложных ситуациях.

Мюррей Стайн пишет: «В той степени, в какой мы отождествляем себя со светлой и яркой персоной, тень соответственно играет роль тьмы. Если Персона — это «фасад» личности, то Тень — ее «подвал». Подобно тому как хозяйка убирает весь хлам подальше от глаз, так и человек осложняющие его жизнь желания, воспоминания, переживания пытается вытеснить из сознания. Тень — это то, что есть в вас, действует через вас или присутствует в бездействии в виде блока, но о чем вы не знаете и, следовательно, не понимаете и не контролируете. Работу Тени можно сравнить с деятельностью секретной шпионской службы, о которой глава государства ничего не знает и потому может снять с себя ответственность за ее грязные дела»¹⁴.

Чем сильнее индивид стремится отождествить себя с Персоной, тем менее он склонен признавать наличие Тени. Мы воспринимаем Тень как нечто навязанное извне, низменное и недостойное нас.

Юнг писал: «Каждый носит с собой тень, и чем меньше она подключена к индивидуальной сознательной жизни, тем она темнее и гуще. Если плохое качество осознанно, то всегда есть шанс его исправить. Помимо этого, оно находится в постоянном контакте с другими интересами, так что подвержено непрерывной модификации. Но если тeneвая сторона подавлена и изолирована от сознания, то она никогда не будет исправлена и постоянно имеется возможность

ее внезапного прорыва в самый неподходящий момент. Так что, по всем подсчетам, она создаст бессознательное препятствие, мешая нашим самым благонамеренным побуждениям и порывам. Мы несем в себе свое прошлое, а именно примитивного, низкого человека с его желаниями и эмоциями. Лишь приложив значительные усилия, мы можем освободиться от этой ноши. Нам нужно найти способ сосуществования сознательной личности человека и его тени»¹⁵.

Для многих людей Тень — потайной ад, место обитания всех смертных грехов, в которых они не признаются даже себе. Но если бы вытесненные склонности были только злом, не возникало бы особых проблем. Другой аспект Тени в том, что она не состоит лишь из темных сил, «мрачной изнанки личности». Тень также включает и влечения, способности и положительные качества, которые либо были когда-то отвергнуты личностью, потому что им не нашлось места в жизни, либо никогда ею не осознавались — например, творческие способности, страсть, сексуальность, способность глубоко чувствовать, непосредственность, сильные желания, мечты, — словом, все, что считается неприличным, некультурным или просто недопустимым.

Упражнения из этого раздела помогут обнаружить вытесненные теневые аспекты личности и интегрировать их. В этом также будет полезно упражнение «Демон и жертва» из предыдущего раздела.

Процесс 3-2-1

Упражнение¹⁶ позволяет участникам:

- обнаружить вытесненные, диссоциированные, отчужденные чувства, эмоции, личные качества, проработать и освободить их;
- найти полезное применение своей Тени в той области жизни, где отвергаемое качество может быть полезно;
- освоить технологию работы с Тенью.

Инструкция

До начала выполнения упражнения ведущий проводит демонстрацию с участием добровольца.

Разбейтесь на пары и определите, кто первым будет консультантом, а кто — клиентом. На каждого участника отводится 25 минут.

Этап 1

Вспомните человека, который вызывает у вас либо очень приятные, либо очень неприятные эмоции; это может быть человек, с которым вы сейчас в конфликте, либо персонаж из сна. Опишите его внешний вид, поведение, черты характера.

Консультант помогает клиенту описать этого человека как можно подробнее, в ярких красках. Затем из всего перечисленного нужно выделить то, что сильнее всего задевает клиента, — его чувства, качества, эмоции.

Этап 2

Клиенту нужно вступить в диалог с персонажем, который вас раздражает.

Консультант просит клиента представить, что он сидит (или стоит) рядом и мягко побуждает его поговорить с этой фигурой, рассказать о том, что его раздражает или восхищает.

После этого консультант предлагает клиенту встать на место этой фигуры и ответить клиенту. Затем клиент возвращается на собственное место и задает персонажу любые вопросы, например:

- Почему ты такой?
- Что хорошего в том, что ты такой?
- Почему ты таким стал?
- Что ты хочешь сказать мне этим?

Далее клиент опять становится на место этой фигуры и отвечает себе от ее имени. Последний вопрос, который клиент задает ей: «Чему ты меня учишь?» (Такие персонажи никогда не приходят просто так!)

Этап 3

Станьте этой фигурой на некоторое время. Прочувствуйте этого человека! Что значит быть им: одеваться так, вести себя так, иметь такие черты характера? Позвольте себе посмотреть на этот мир так, будто это вы. Полностью перевоплотитесь.

Побудьте в этом теле и позвольте себе найти в новом мироощущении положительные стороны, выгоды. Побудьте в этом состоянии 2–3 минуты. Затем возвращайтесь.

Консультант задает клиенту два вопроса:

1. Что хорошего в этом состоянии для вас?
2. Где в жизни это может быть вам полезно?

Визуализация архетипов

Упражнение¹⁷ позволяет участникам осознать ранее неосознаваемые (вытесненные, теневые) архетипические энергии внутри себя, встретиться и соединиться с ними; создать их персональные образы и выразить их в рисунке.

Инструкция

Для упражнения понадобятся шесть чистых листов бумаги, цветные карандаши и свои конспекты.

Участникам предстоит совершить шесть погружений, после каждого ведущий дает инструкции.

Этап 1

Найдите комфортное положение и прикройте глаза. Направьте взор внутрь себя. Осознайте ощущения своего тела. Какие части тела соприкасаются друг с другом, со стулом, с полом? Осознайте свои стопы стоящими на полу. Осознайте свое лицо, постаравшись полностью расслабить его.

Наблюдайте за своим дыханием. Почувствуйте, как воздух течет через ноздри по гортани вниз к легким, как он, теплея, выходит этим же путем.

Осознайте мысли в своей голове. Куда они текут в возникшей пустоте? Пусть они текут мимо, как будто написанные на вагонах проезжающего мимо поезда. Отмечайте их и отпускайте. Попробуйте соприкоснуться с состоянием ясного чистого сознания.

Вспомните, что вы — это не ваши мысли, тело, эмоции и интуиция. Вы центр чистого сознания.

В своем воображении окажитесь возле здания театра, который видели где-то. Или пусть это будет совсем незнакомое здание, если вы точно знаете, что это театр. Это здание предназначено для того, чтобы показывать спектакли. Там есть зрительный зал, сцена, кулисы.

Вы заходите в театр. Позвольте своему воображению предложить какой-то вход, откройте дверь. Прислушайтесь к здешним звукам и запахам. Осмотритесь и войдите внутрь. Сразу идите за кулисы, за которые зритель не попадает. Представьте коридор с большим количеством дверей — это все гримерки, костюмерные. В одно из таких помещений зайдите.

В этот момент вы превращаетесь в артиста этого театра. Вы артист. Вам предстоит спектакль. Сейчас вам нужно сыграть роль. Вы пришли сюда не просто так. Здесь много костюмов разных эпох для мужчин и женщин. И есть большое зеркало, куда смотрятся те, кто примеряет костюмы. Есть также реквизит, маски и прочее. Все, что помогает создать образ. Осмотритесь, что привлекает ваше внимание? К чему вам хочется прикоснуться? Ощутите эти ткани, стены, вешалки. Вы артист.

И сегодня вам предстоит сыграть роль *правителя*. Человека, обладающего властью. Может быть, имя этого героя сразу всплывает в вашем воображении, как только прозвучало слово «правитель». Какой-то конкретный образ — это может быть мужчина или женщина.

Сейчас вам нужно с помощью реквизита перевоплотиться в него. Подобрать костюм, грим, выражение лица, реквизит. Образ должен быть таким, чтобы, когда вы выйдете на сцену, все сразу поняли — это он, тот главный. Тот человек, в руках которого сосредоточена реальная власть. Тот, кто может всеми повелевать. Правитель. Попробуйте наложить грим на свое лицо, глядя в зеркало, или увидите этот образ как портрет. Что надо добавить к вашим чертам лица, чтобы появился этот правитель, власть?

Когда почувствуете, что образ стал зримым, понятным, ярким, откройте глаза и нарисуйте его портрет. Постарайтесь передать основные черты характера этого человека. Может быть, ярко, гиперболизированно.

На выполнение рисунка участникам дается время.

Этап 2

Вернитесь в свое внутреннее пространство, закройте глаза. Осознайте свое дыхание. Пусть с каждым выдохом вся тяжесть уходит в пол, уходя вниз через все этажи в землю. Начинайте дышать немного глубже. Осознайте, какие части тела плотнее прижимаются к стулу, чем другие. Мысленным взором пробегитесь от кончиков пальцев ног до макушки головы. И в своем воображении снова переместитесь в здание театра — то же или другое.

Сегодня вы — артист. Каждый день вы играете новую роль. Каждый день вы приходите сюда, и вам необходимо создать новый образ. Приходите в костюмерную, гримерную для того, чтобы подготовиться к тому моменту, когда вы выйдете на сцену. Ваш образ будет очень ясен для зрителей.

И сейчас вам нужно создать образ *человека, который очень нуждается в любви*. Неважно, из какой он эпохи, в каком времени и стране живет. Он так выглядит и держится, что всем сразу понятно: ему очень нужна любовь.

Попробуйте найти грим и выражение лица, которые подошли бы к этому образу. Попробуйте поиграть со своим лицом, глядя в зеркало. Может, вам на ум придут литературные герои, сценические образы. Мужчина, женщина, ребенок, старик. С помощью костюма и грима перевоплотитесь в него. Экспериментируйте, пробуйте. Пусть что-то появляется. Когда вы сочтете, что образ ясен, завершен и добавить к нему нечего, откройте глаза и нарисуйте портрет.

На выполнение рисунка участникам дается время.

Этап 3

Вернитесь в свое внутреннее пространство, закройте глаза. Осознайте свое дыхание. Осознайте ощущения в теле, пробегите мысленным взором вниз-вверх. Попробуйте расслабить напряженные области в теле, лицо, разомкните зубы.

Мы снова перемещаемся в гримерку, наступает новый день, новый спектакль. Вы артист. Снова на работе. Впереди представление. В зрительном зале полно народу. Вам нужно создать узнаваемый образ — возможно, даже без слов.

Сегодня вам предстоит создать образ *родителя*. Человека, который родил, растил, воспитывал детей. Заботился о них. Нам неизвестно, сколько у нее (него) детей. Пусть этот образ придет сам. Как выглядит этот человек? Может быть, вам в голову придет какой-то сценический персонаж, литературный герой? По какому выражению лица, костюму, гриму зритель сразу узнает, что этот человек родитель? Его главная забота — пестовать своих детей. Возможно, вам вспомнится чье-то лицо.

Родитель — какой он? Глядя в зеркало, создайте этот образ. Попробуйте разные выражения лица, грим. Какие еще черты и детали можно добавить к образу родителя?

Еще раз взгляните в это лицо, выражение, мимику. Когда сочтете образ законченным, откройте глаза и нарисуйте портрет.

На выполнение рисунка участникам дается время.

Этап 4

Возвращайтесь в свое внутреннее пространство. Примите комфортную позу. Ощутите соприкосновение со стулом, полом. Наблюдайте за дыханием. Вдыхая, говорите «вдох», выдыхая — «выдох».

В своем воображении переместитесь в гримерку, где есть возможность создать практически любой образ, воплотить его на сцене. Сегодня новый спектакль. Другие зрители.

Вам предстоит играть *спасателя*. Человека или существо, которое обязательно придет на помощь. Придет туда, где он будет нужен, где его ждут. Этот человек всегда находит тех, кто нуждается в его помощи. Он спасатель.

Какой образ возникает в голове при этом слове? Какой-то реальный человек или герой из спектакля, фильма? Попробуйте примерить этот образ на себя. Подберите костюм, грим, аксессуары, предметы. С помощью всех этих средств можно стать спасателем, вжиться в образ. Какое выражение лица отражает готовность прийти на помощь другим? Какие штрихи, детали его характеризуют?

Когда будете готовы, откройте глаза и нарисуйте его портрет. Подпишите рисунок.

На выполнение рисунка участникам дается время.

Этап 5

Сядьте удобно. Спокойно вдыхайте и выдыхайте. Почувствуйте, как всей тяжестью тела опираетесь на пол. Возможно, у вас есть собственный способ расслабиться и успокоить мысли. Прибегните к нему. Наблюдайте за тем, что происходит внутри вас, — за своими мыслями, эмоциями, ощущениями.

Снова окажитесь в гримерке. Снова вы артист. Вы пришли на работу. Впереди вас ждет спектакль и новый образ. Это образ *соблазнителя (соблазнительницы)*. Может быть, вам в голову сейчас пришел какой-то персонаж? Что-то вспомнилось, и вы решите воплощать именно его? Что-нибудь вам подскажет грим, и вы прямо сейчас создадите этот образ с помощью костюмов и реквизита? И когда вы выйдете на сцену, всем станет понятно, что этот человек притягателен для всех присутствующих. Он настолько привлекательный и желанный, что нет никаких сомнений в том, что каждый хотел бы быть рядом с ним. Это соблазнитель или соблазнительница. Воплощенная сексуальность. Само желание. Попробуйте воплотить этот образ. Как только сочтете, что он достаточно проявился, нарисуйте его портрет.

На выполнение рисунка участникам дается время.

Этап 6

Сядьте удобно и обратитесь внутрь себя. Внутренним сканером считайте все тело, отмечая все его ощущения. Осознавайте свое дыхание. Закройте глаза.

Вы снова в гримерке. Впереди новый спектакль. Вам предстоит воплотить на сцене новый образ. Сегодня вы выйдете на сцену, и все, кто увидит

вас, должны сразу понять, что вы *учитель*. Человек, который много знает и передает свои знания другим. Вы учитель, педагог. Неважно, чему вы учите — математике или духовным практикам. Может, это образ конкретного человека, персонажа или собирательный образ. К учителю можно обратиться с вопросом, и, скорее всего, вы получите ответ.

Подберите костюм, грим, выражение лица для этого образа и попробуйте с помощью грима создать что-то похожее, чтобы, когда вы выйдете на сцену, всем было понятно, к кому нужно обращаться с любыми вопросами. Вы очень много знаете. Вы кладёшь знаний. Вы готовы их отдавать и передавать.

Когда образ будет закончен, откройте глаза и нарисуйте его портрет.

На выполнение рисунка участникам дается время.

Мини-лекция

Только что мы с вами работали с архетипами личности. По мнению швейцарского психиатра Карла Густава Юнга, внутри личности есть такие образования, как архетипы. Эти образы отражены в мифах, сказках, картах Таро. Их содержание усваивалось человечеством долгие века. Они присутствуют внутри каждого из нас и выражаются индивидуально. В каждом человеке живет образ внутреннего родителя, внутреннего спасателя и другие персонажи, окрашенные собственным содержанием, индивидуализированные, особенные.

Далее мы познакомимся с этим содержанием, найдем его светлые и темные стороны. Эти фигуры вступают во взаимодействие. Они живут внутри нас, а проецируются вовне, проявляются в отношениях. Эти образы и люди, с которыми мы вступаем в отношения, могут соответствовать им, а могут и нет.

Выполняя упражнения, вы увидите, как внутреннее содержание этих образов отражается во взаимоотношениях, каких людей оно притягивает. Для этого мы рассмотрим каждый рисунок отдельно, в произвольном порядке, и используем для этого разные технологии и методики.

Каждый человек по-разному получает доступ к работе с воображаемыми образами и символами, рождаемыми правым полушарием мозга. Одним легче представить себе картину, визуализировать, другим лучше даются телесные практики, третьи должны проговорить их.

Работа с рисунком архетипа

Продолжение упражнения «Визуализация архетипов»

Упражнение¹⁸ позволяет участникам:

- осознать свои архетипы;
- выявить, как эти архетипы проявляются, как они влияют на отношения, какие отношения и каких людей притягивают;
- выявить, как участники используют энергию архетипа;
- отработать навыки слушания и отзеркаливания содержания.

Инструкция

Поделитесь на пары и решите, кто начинает. Первый участник берет один из своих рисунков и представляет, что это маска, что здесь больше никого нет, а есть только маска. Рекомендуется приложить рисунок к лицу. Далее он 5–7 минут говорит от лица выбранного образа.

Второй участник слушает и подыгрывает, помогая раскрыться образу.

Затем ведущий просит отложить маску и предлагает второму участнику помочь первому найти ответы на следующие вопросы:

- Какое отношение это имеет к вам?
- Как эта энергия проявляется в вашей жизни?
- Используете ли вы эту энергию?
- В каких ситуациях? Помогает ли это?
- Почему вы не используете эту энергию?

Расспросы об особенностях, ярких чертах в рисунке помогают раскрыть образ. На упражнение дается 10 минут. Затем партнеры меняются ролями.

Обработка результатов

По окончании упражнения ведущий просит каждого сказать, что для его партнера было самым важным при выполнении упражнения. Партнер ставит оценку за совпадение по 10-балльной шкале.

Сад скульптур

Продолжение упражнения «Визуализация архетипов»

Упражнение¹⁹ позволяет участникам:

- получить обратную связь об адекватности представления и использования одного из своих архетипов, а также об адекватности или подмене его энергии;
- получить представление об истоках появления архетипа.

Инструкция

Этап 1

Участники разделяются на тройки и определяют, кто начинает. Первые номера берут рисунок с очередным образом и рассказывают, кто на нем изображен, какой у него характер и история. Двое других участников помогают первому представить позу, жесты, мимику выбранного образа. На это дается 5 минут.

Этап 2

Далее участники, как могут, изображают свои скульптуры.

Затем ведущий говорит: «Морская фигура, на месте замри». Первые номера замирают, остальные разглядывают «скульптуры» и комментируют их.

Этап 3

Участники возвращаются в свои тройки и обсуждают результаты упражнения.

Двое других участников повторяют первому то, что они увидели в его скульптуре во время демонстрации. Первый номер делится тем, какие чувства вызывали у него их слова, что в них ему откликнулось? Что нового он узнал? Как это воспринимается со стороны?

На это задание дается 5 минут. Далее упражнение выполняет следующий участник.

Обработка результатов

В тройке участники обсуждают ответы на следующие вопросы:

- Где в жизни они используют энергию выбранного архетипа?
- Как она проявляется?
- Как и насколько адекватно она используется?

Обратите особое внимание на так называемое наложение энергий. Например, в фигуре Правителя все увидели только сексуальность — следовательно, энергия власти подменяется энергией сексуальности.

Задача каждого участника — помочь партнеру сделать выводы о присутствии архетипов в его жизни.

Тонкости мастерства

Важно поощрять участников прорабатывать образный материал, проживать его заново. Иначе проделанная работа окажется бесполезной и даже губительной,

поскольку осознание истоков поведения наступило, а облегчения нет. Проживание происходит в ходе психотерапии, телесных практик, расстановок, психодрамы. Все они работают на разных уровнях конфликта. Иногда помогает просто проговаривание.

Танец маски

Продолжение упражнения «Визуализация архетипов»

Упражнение²⁰ позволяет участникам:

- осознать, как ограничения проявляются в теле и голосе;
- телом прочувствовать энергию выбранного архетипа;
- осознать смысл и силу ресурсного проявления архетипа.

Подготовка к выполнению упражнения. Ведущий включает трансовую музыку и просит участников освободить пространство, например убрать стулья, снять теплую одежду и обувь; взять один из рисунков, с которым они еще не работали, и встать в зале в шахматном порядке.

Инструкция

Прикройте глаза, чтобы расфокусировать взгляд. Осознавайте, как вы двигаетесь, для кого; стараетесь ли вы хорошо выглядеть в глазах других. Осознавайте это и постарайтесь отключиться и работать только ради себя.

(Звучит трансовая музыка.)

Закройте глаза, осознайте пол под своими ступнями. Осознайте свое дыхание. Чуть глубже вдох и выдох. Вся тяжесть тела уходит в пол. Примите расслабленное положение. Осознайте ощущения тела. Если где-то вы чувствуете напряжение, постарайтесь отпустить его. Пусть ваши руки висят как плети. Направьте внимание на шею, есть ли там напряжение? Попробуйте легко подвигать ею, чтобы расслабить мышцы. Расслабьте и лицо. Пусть челюсть немножко отвиснет. Разомкните зубы, не сжимайте их.

Первое положение. Потихоньку переместитесь и встаньте на свой рисунок с маской. Вспомните, кто там изображен. Попробуйте принять положение тела, которое свойственно этому образу. Не открывая глаз, поищите его. Каким было бы положение тела этого героя, персонажа? Попробуйте почувствовать это. Запомните его и найдите другое, второе положение.

Запомнив первое и второе положение, найдите третье. И снова вернитесь в первое. Потом во второе. И снова в третье.

Попробуйте создать телесный рисунок, движение (ведущий ритмично бьет в бубен). По звуку принимайте первое положение, второе, третье. Постепенно темп будет ускоряться.

Как живет этот персонаж? Продолжайте двигаться в своем ритме. Попробуйте развернуть каждое движение, преувеличить его. Пусть движения перетекают друг в друга. Пусть музыка ведет вас и создает ритм. Появятся новые движения. Осознавайте, что с вами происходит. Может быть, вы устали, и вам хочется прекратить.

Осознавайте и продолжайте. Попробуйте двигаться в своем пространстве, как двигался бы этот персонаж. В пределах квадратного метра. Потихоньку с расфокусированным взглядом начните перемещаться по залу — так, как двигался бы этот персонаж. Ни с кем не разговаривайте. Глаза полуприкрыты, взгляд расфокусирован. Разворачивайте каждое новое движение, придавая ему максимальную амплитуду. Дайте развернуться каждому жесту.

Добавьте звуки, которые могут быть свойственны этому персонажу, — не слова. Может быть, какие-то звуки просятся сейчас наружу из тела, из рисунка движения. Отпускайте голос. Озвучьте своего персонажа. Отпустите свой голос на волю. (Ведущий показывает пример, помогая группе раскрепоститься.)

Попробуйте взаимодействовать с другими участниками. Скажите что-нибудь о своем персонаже не словами, а звуками. Продолжая двигаться, поймите какой-то звук и повторяйте его. Спойте песню своего образа.

Потихоньку вернитесь к своему месту. Снова примите первое положение. Почувствуйте свое состояние. Какое оно сейчас? Как оно отличается от того, что было вначале? Как вы сейчас ощущаете энергию этого персонажа?

Примите второе положение, почувствуйте свое состояние.

Осознайте, когда вы бываете в своей жизни такими? В каких ситуациях? С какими людьми? В каких отношениях?

Примите третье положение, почувствуйте свое состояние. Как эта энергия живет в вашей жизни? Как вы ее проживаете? Есть ли у этого состояния достаточно места для роста? Признаёте ли вы то, что оно приносит в вашу жизнь? Используете ли связь с ним или чего-то избегаете, отказывая этому в достаточном пространстве?

Обработка результатов

Сядьте на пол, прикройте глаза. Осознайте свое тело, голос, гортань, лицо. Расслаблены ли они? Насколько сейчас вы позволили себе проявляться? Пусть ответ даст тело. Насколько вы позволили ему двигаться, разворачиваться? Освободили ли голос? Возможно, вам кажется, что оно ничего не хотело, у него нет никаких желаний.

Отметьте, на сколько процентов вы проявились?

Появилось ли у вас ощущение блаженной пустоты? Если нет, скорее всего, в теле остались зажимы. Что-то в вас не позволило выйти этому наружу.

Кто тот, что стоит на страже ваших телесных проявлений, вашего голоса? Кто внутри вас? С кем вам пришлось побороться, чтобы перейти? Что он вам говорит? Что для вас означает весь этот опыт? Как вы себя чувствовали?

Возьмите тетради и запишите ответы. Не разговаривайте.

Ведущий просит распределиться пары по залу и поделиться своими осознаниями и пониманиями.

Театр дзен

Продолжение упражнения «Визуализация архетипов»

Упражнение²¹ позволяет участникам:

- осознать, как в их поведении и поведении клиента (партнера) проявляется архетип;
- осознать свои ограничения в поведенческом проявлении архетипа;
- осознать свои потребности, связанные с архетипом.

Инструкция

Этап 1

Возьмите следующий рисунок или маску из тех, что сделали в упражнении «Визуализация архетипов».

Каждый партнер в паре рассказывает о своем персонаже.

Сделайте акцент на том, как этот образ проявляется в поведении. Если бы он вышел на сцену, какой сюжет он разыгрывал бы? Как бы себя вел?

Что делал? Составьте список из 7–10 пунктов. Каждому участнику дается 5 минут.

Этап 2

Мы с вами попали в дзен-театр, суть которого в том, что в нем каждый играет свою роль одновременно со всеми и независимо от остальных. Здесь и сейчас вам надо воплотить выбранный образ. Одновременно на сцене могут находиться несколько правителей, спасателей. Спектакль идет сам собой, без сценария. Начать действие обычно бывает трудно, как и остановить.

Все участники — ваши партнеры по сцене. Можете с ними взаимодействовать как вам удобно. При этом ваши роли могут совпадать, как и в жизни.

Встаньте, освободите место, отложите записи и рисунки. Представьте образ, с которым до этого работали в паре, и начинайте двигаться по залу, взаимодействуя с другими участниками.

Обработка результатов

По окончании упражнения участников просят взять свои конспекты и ответить на вопросы:

- Удалось ли им не выйти из роли? И если удалось, то как?
- Появился ли у роли какой-нибудь нюанс, которого не было при обсуждении в паре?
- Кого вы на самом деле играли? Что это была за роль? Какие у нее оттенки?
- Что за характер проявился?
- Что давалось вам легко, а что трудно?
- Что вы поняли насчет своих истинных потребностей?
- Что помогало вам играть роль?
- Встреча с какими персонажами оказалась для вас наиболее проблемной?
- Какую стратегию поведения вы отслежили? Как она пересекается с вашей жизнью?
- Ответы на вопросы обсудите с партнером. Каждому дается на это 3 минуты.

Мини-лекция

См. мини-лекцию после упражнения «Визуализация архетипов».

Работа с внутренними ресурсами

Упражнение²² позволяет участникам:

- обнаружить и присвоить внутренние ресурсы, необходимые для поддержания дееспособности в стрессовых ситуациях;
- вернуть веру в себя, в собственные силы.

Инструкция

Разбейтесь на пары и решите, кто первым будет консультантом, а кто — клиентом. На каждого участника выделяется 25 минут.

1. Вспомните, в какой ситуации вам удалось достичь цели развития.
2. Опишите, что (какие ваши особенности, таланты, навыки, знания, отношения с другими людьми и тому подобное) помогло вам это сделать?
3. Как вы себя чувствовали, достигнув цели?
4. Вспомните эту историю еще раз и заметьте что-то еще, что помогло вам в тот момент.
5. Опишите актуальную цель развития.
6. Как ваши таланты, ресурсы, особенности, перечисленные в пунктах 2 и 4, могут помочь вам в достижении этих целей? Как это будет выглядеть?
7. Какие шаги можно предпринять в ближайшее время?

Обоим участникам дается время на то, чтобы записать результат, и далее партнеры меняются ролями.

Золотая тень

Упражнение²³ позволяет участникам:

- обнаружить свою «золотую тень» и осознать ее влияние;
- интегрировать «золотую тень» в жизнь, чтобы опираться на нее при выполнении сложных задач.

Инструкция

1. Вспомните человека, которым вы восхищаетесь, чьи качества, навыки (умения) хотели бы иметь. Перечислите и опишите их.
2. Вспомните с помощью партнера как можно больше ситуаций (а не одну), когда у вас получалось нечто подобное. Как вы себя чувствовали, обладая этим качеством или навыком (умением) и реализуя его?
3. Что вам помогло проявлять это качество или навык (умение)? Что такое произошло внутри вас, что вы быстро вызвали к жизни эти качества или навыки (умения)?
4. Что может помочь вам чаще проявлять их? Как прийти к такому состоянию? Что можно сделать в ближайшее время?

Тонкости мастерства

Ведущий должен постоянно напоминать консультантам, чтобы они помогали клиенту сосредоточиваться в большей степени на своем внутреннем мире (на него-то они могут влиять), чем на выявлении и обсуждении внешних факторов. Если разговор все равно поворачивается в эту сторону, то важно отметить и обсудить их, связать с тем состоянием, которое проявляется в момент их проявления. Например, можно спросить клиента: «Как обстоятельства (например, хорошая погода, вкусная еда, добрые слова руководителя) влияют на ваше состояние? Что с вами происходит в этот момент?»

Отпускание эмоционального захвата

Упражнение²⁴ позволяет участникам:

- пережить катарсис;
- отпустить и уменьшить влияние травмирующей ситуации на поведение;
- изменить убеждение (ограничение), родившееся (воспринятое) после травмирующей ситуации.

Инструкция

Демонстрацию отдельных элементов упражнения см. <https://clck.ru/MFxnG>.

Участники делятся на две группы. Первые номера становятся в круг спиной, вторые — напротив первых.

Сначала первые номера рассказывают вторым, затем наоборот. Перед каждым следующим подходом участники перемещаются по часовой стрелке. После каждого подхода дается минута на обдумывание происходящего.

Сейчас я попрошу всех вспомнить *реальную* грустную (необязательно трагическую), неприятную, травмировавшую историю (ситуацию) из своей жизни, которая до сих пор влияет на ваши реакции, реализацию ваших целей, вызывает яркие эмоции. Вспоминая ее, вы до сих пор испытываете отчаяние, печаль, агрессию (у каждого свой спектр эмоций). Например, вы пытаетесь быть коучем, провести сессию с клиентом и вдруг каменеете. Вам никак не удастся расслабиться, хоть вы очень стараетесь, из-за чего общение с клиентом не ладится, не рождаются хорошие вопросы, которые способствовали бы прогрессу. И вы вспоминаете, что ключевое в таком состоянии — это ситуация оценки. Вы вспоминаете истории из детства, из школы, из отношений с родителями, в которых вас оценивали, и с тех пор вы словно окаменели.

Этап 1

Работает внутренний круг.

Расскажите историю (ситуацию) своему партнеру из внешнего круга так, чтобы он вам действительно поверил, максимально проживая во время рассказа всю свою боль (трагедию, печаль и тому подобное).

Теперь в течение минуты обдумайте случившееся. Что вы чувствуете, ощущаете, думаете? Поделитесь с партнером.

Поменяйтесь ролями. Теперь историю рассказывают участники внешнего круга своим партнерам из внутреннего.

Минута на обдумывание. Что вы чувствуете, ощущаете, думаете? Поделитесь с партнером.

В конце этапа ведущий спрашивает внешний круг: «Поднимите руки те, кто поверил, что ситуация действительно заряжена?»

Внешний круг сдвигается на одного человека по часовой стрелке.

Этап 2

Расскажите ту же историю (ситуацию) своему новому партнеру, максимально преувеличивая во время рассказа ее суть. Например: если в вашей истории отец накричал на вас, то в преувеличенном варианте он кричал три часа подряд, даже не уточнив детали, а потом лупил вас ремнем два

часа подряд. Потом пришла ваша мать, и он передал ей ремень, после чего она продолжала бить вас еще час, пока не пришел дедушка, который бил вас еще два часа подряд. И это истязание продолжалось неделю. Если вас оскорбил один человек, то в преувеличенном варианте вас оскорбляли всем коллективом, а потом записали ролик с этим происшествием и показали его в эфире на центральном канале, где его неделю крутили на всю страну.

Минута на обдумывание. Что вы чувствуете, ощущаете, думаете? Какие эмоции у вас возникают? Поделитесь с партнером.

Поменяйтесь ролями. Теперь очередь внешнего круга рассказывать.

Минута на обдумывание. Что вы чувствуете, ощущаете, думаете? Какие эмоции у вас возникают? Поделитесь с партнером.

Внешний круг сдвигается на одного человека по часовой стрелке.

Этап 3

Расскажите ту же историю (ситуацию) новому партнеру, сделав акцент на ценности, на «золоте», которое вы получили в подарок в этой ситуации. Например, если вас ударила мама, то, с одной стороны, вы сильно обиделись на нее, но с другой — внутри вас что-то «щелкнуло или сжалось как пружина», после чего вы навсегда запомнили это ощущение в теле. И теперь, когда вам необходимо выдержать давление другого человека, вы легко вспоминаете в теле то ощущение, тот настрой. Вы вызываете в себе состояние «меня не сломать», что позволяет вам долгое время «сидеть в огне». Вас невозможно сломать, и это много раз спасало и выручало вас. Однако вы видели, как ваша мама потом плакала, осознав, что поступила жестоко. И возможно, вы впервые заметили, что мама — не Бог, а обычный человек, с чем-то она не справляется, в чем-то ошибается.

Минута на обдумывание того, что вы чувствуете, ощущаете, думаете. Какие эмоции возникают у вас? Какое влияние эта ситуация оказывает на вас теперь? Поделитесь с партнером.

Поменяйтесь ролями. Сейчас настал черед внешнего круга рассказывать историю внутреннему.

Минута на обдумывание того, что вы чувствуете, ощущаете, думаете. Какие эмоции у вас возникают? Какое влияние эта ситуация оказывает на вас сейчас? Поделитесь с партнером.

Внешний круг сдвигается на одного человека по часовой стрелке.

Этап 4

Расскажите ту же историю (ситуацию) новому партнеру на тарабарском языке.

Минута на обдумывание того, что вы чувствуете, ощущаете, думаете. Какие эмоции у вас возникают? Какое влияние эта ситуация оказывает на вас теперь? Поделитесь с партнером.

Поменяйтесь ролями. Сейчас историю рассказывают участники внешнего круга партнерам по внутреннему кругу.

Минута на обдумывание того, что вы чувствуете, ощущаете, думаете. Какие эмоции у вас возникают? Какое влияние эта ситуация оказывает на вас теперь? Поделитесь с партнером.

Внешний круг сдвигается на одного человека по часовой стрелке.

Этап 5

Расскажите ту же историю (ситуацию) новому партнеру так, как будто вы диктор телевидения и должны рассказать этот случай на всю страну.

Минута на обдумывание того, что вы чувствуете, ощущаете, думаете. Какие эмоции у вас возникают? Какое влияние эта ситуация оказывает на вас теперь? Поделитесь с партнером.

Поменяйтесь ролями. Сейчас историю рассказывают участники внешнего круга партнерам по внутреннему кругу.

Минута на обдумывание того, что вы чувствуете, ощущаете, думаете. Какие эмоции у вас возникают? Какое влияние эта ситуация оказывает на вас теперь? Поделитесь с партнером.

Внешний круг сдвигается на одного человека по часовой стрелке.

Этап 6

Спойте свою историю (ситуацию) новому партнеру в стиле оперетты.

Минута на обдумывание того, что вы чувствуете, ощущаете, думаете. Какие эмоции у вас возникают? Какое влияние эта ситуация оказывает на вас теперь? Поделитесь с партнером.

Поменяйтесь ролями. Сейчас свою историю внешний круг поет внутреннему кругу.

Минута на обдумывание того, что вы чувствуете, ощущаете, думаете. Какие эмоции у вас возникают? Какое влияние эта ситуация оказывает на вас теперь? Поделитесь с партнером.

Обработка результатов

Каждый участник отвечает на вопросы, делая пометки в своих тетрадях:

- Что помогало, а что мешало уменьшать эмоциональный заряд вашей истории, отпускать ее?
- Как менялось ваше отношение к ней?
- Какие убеждения вы отследили? Трансформировались ли они и как?

Обсудите ответы со своим партнером.

Тонкости мастерства

Упражнение можно выполнять как в группе при обучении коучингу, так и на индивидуальном сеансе коучинга.

Развитие креативности. ТРИЗ

В творческом процессе выделяются несколько этапов:

1. *Постановка проблемы.* Этот этап предполагает:
 - наличие знаний в области проблемы;
 - умение ориентироваться в проблеме, то есть обращение к уже известной информации;
 - поиск пробелов в знаниях.
2. *Фрустрация.* На этом этапе обнаруживается недостаток знаний, опыта и прочего.
3. *Инкубация* означает временное откладывание проблемы. При этом человек занимается другими делами и ничего не предпринимает, но подсознательно продолжает искать решение проблемы. Этому этапу также свойственно отсутствие реакции на реальность.
4. *Озарение, или инсайт.* Решение проблемы возникает внезапно, словно из ниоткуда, и чаще всего в те моменты, когда человек даже не думает о проблеме.
5. *Проверка решения* осуществляется с опорой на традиционное логическое мышление. Главный критерий — принесет ли решение необходимый результат.

К технологиям поиска креативных решений можно отнести и теорию решения изобретательских задач, сокращенно ТРИЗ²⁵. Работа над ней была начата и его коллегами в 1946 году. В 1956 году была опубликована первая работа — о технологии творчества. Ее основная идея заключалась в том, что «изобретательское творчество связано с изменением техники, развивающейся по определенным законам» и что «создание новых средств труда, независимо от субъективного к этому отношения, должно подчиняться объективным закономерностям». Появление ТРИЗ обусловлено потребностью ускорить изобретательский процесс, исключив из него элементы случайности: внезапное и непредсказуемое озарение, слепой перебор и отбрасывание вариантов, зависимость от настроения и тому подобное. Кроме того, цель ТРИЗ — это улучшение качества и повышение уровня изобретений за счет устранения психологической инерции и усиления воображения.

Среди целей ТРИЗ также выявление и использование законов, закономерностей и тенденций развития технических систем. А ее основные функции — это:

- решение творческих и изобретательских задач любой сложности и направленности без перебора вариантов;
- прогнозирование развития технических систем и получение перспективных решений, в том числе и принципиально новых;
- развитие качеств творческой личности.

Подробнее о теории можно узнать из публикаций на эту тему²⁶.

В этом разделе будут представлены процессы и упражнения, выполнение которых позволяет осознать и расширить привычные способы активации и использования творческой энергии.

Как воплотить мечту в реальность: стратегия Уолта Диснея

Упражнение²⁷ позволяет участникам:

- осознать, встретиться и соединиться с теми частями себя, которые участвуют в воплощении мечты;
- осознать, какие ограничения мешают перейти из режима «мечтать» в режим «действовать».

Введение

Знаменитый мультипликатор и мультимиллионер Уолт Дисней отличался замечательной способностью решать любые жизненные проблемы и воплощать в реальность самые невероятные мечты. Если вам нужно, например, разбогатеть, почему бы не воспользоваться стратегией «папы» Микки Мауса? Секрет преуспевания Дисней открыл еще во времена, когда был молод, беден и никому не известен. Жил он тогда в крошечной съемной комнатухе, а платил за нее тем, что регулярно убирал дом. Именно там Дисней и придумал свою оригинальную методику. Он разыгрывал сам с собой своеобразный спектакль, перевоплощаясь в разных героев — Мечтателя, Реалиста и Критика.

Самый светлый и уютный уголок своей комнатки Дисней отвел под место Мечтателя. Там он предавался смелым фантазиям, давал волю воображению, в общем, генерировал идеи.

Чтобы сыграть Реалиста, он переходил в другой угол комнаты. Теперь ему нужно было отобрать из идей Мечтателя те, что можно было воплотить.

В самом темном углу своего жилища Дисней становился Критиком и искал в своих идеях слабые места.

Позже этот подход мультипликатор внедрил в своей компании. Он набрал в штат Мечтателей, Реалистов и Критиков. Первых разместил в самом светлом помещении, на стенах которого висели вдохновляющие картины и изречения. Там царил творческий беспорядок, на нарушение дисциплины руководство смотрело сквозь пальцы. Затем идеи и предложения Мечтателей передавались Реалистам — людям дела. Тут все было иначе: деловая обстановка, строгая дисциплина, современное техническое оснащение. Реалисты доводили до ума идеи Мечтателей.

Готовые проекты попадали к Критикам, которые сидели под лестницей и выявляли слабые места предложенных проектов.

Инструкция

Предлагаем пообщаться с Мечтателем, Реалистом и Критиком, живущими в каждом из нас. Возможно, вам удастся воплотить свои самые смелые фантазии.

Понадобятся четыре листа бумаги. Кроме того, мы введем роль Наблюдателя — для него и предназначен четвертый лист. Пишем на листах

названия. Затем раскладываем их на полу так, чтобы три лежали рядом, а лист Наблюдателя — напротив.

Определите, какую задачу вы будете решать, какую мечту воплощать. Потом станьте ногами на лист Наблюдателя и проследите за своими мыслями, эмоциями, ощущениями. Спросите себя, на какую из оставшихся трех позиций вы хотите переместиться? Перейдите на соответствующий лист. Стоя на нем, говорите все, что приходит в голову. Если вы шагнули на островок Мечтателя — мечтайте, фантазируйте, стройте воздушные замки, смело высказывайте неожиданные идеи. Если потом вы перешли на лист Реалиста, рассмотрите, что предложил Мечтатель, и подумайте, насколько реальны эти варианты. Если вы вошли в роль Критика, можете деликатно, без самоуничтожения покритиковать себя, взвесив свои сильные и слабые стороны.

Кто первый?

Обратите внимание на то, кому из «ораторов» вы первому дали слово. Ваш выбор вовсе не случаен: он говорит о жизненной стратегии, которой вы придерживаетесь. Кто-то постоянно предается мечтам, кто-то регулярно занимается самоедством, критикуя себя, на чем свет стоит, а кто-то чересчур уж практичен и приземлен.

Побеседовав с каждой частью, вернитесь на место Наблюдателя. Пусть он расскажет, какое впечатление произвел на него Мечтатель. Не слишком ли много ворчал Критик? По душе ли пришелся Реалист?

На каждую позицию можно возвращаться, пока вы не найдете оптимальный вариант. Затем сложите листы стопкой. Кто оказался сверху? Это тоже важно: скорее всего, именно этой черты не хватает в вашем характере.

Встаньте на стопку и закройте глаза. Что вы ощущаете? Вам комфортно или нет? Если вы чувствуете себя неуютно, поменяйте листы местами. На одном из них вы должны ощутить прилив сил и энергии. Это и есть ваша сильная сторона.

Наконец снова подумайте о своей мечте. Теперь, когда вы умеете налаживать диалог между своими внутренними Мечтателем, Реалистом и Критиком, вам будет гораздо легче ее осуществить.

Обработка результатов

Обсудите в парах процесс и результат упражнения.

Транспонирование

Упражнение²⁸ позволяет участникам посмотреть на ситуацию с новых ракурсов и увидеть новые возможности.

Инструкция

Разбейтесь на пары и выберите, кто в паре будет первым. Начинают первые номера.

1. Сформулируйте задачу, в которой вам важно найти новые возможности.
2. Вспомните человека, который в сто раз круче вас в реализации этой задачи — он гуру для вас. Расскажите о нем подробно партнеру. Как он выглядит? Какая у него манера говорить, интонация и тембр голоса? Какие позы, жесты для него характерны? Какой у него склад характера?
3. Представьте, что он — это вы. Как он видит вашу ситуацию? Что бы он делал для решения задачи?
4. Вспомните другого человека, который сильно отличается от первого. Он очень далек от такого рода задач (проблем). Опишите его. Как он видел бы вашу задачу? На чем бы сосредоточился при ее решении?
5. Что из сказанного для вас наиболее важно? Как вы смотрите на эти точки зрения? Как они влияют на решение задачи? Запишите ответы.

Поменяйтесь ролями.

Волшебный магазин

Упражнение²⁹ позволяет участникам:

- прожить телесно замену ненужных качеств на нужные;
- активировать нужные качества, получить доступ к их энергии.

Подготовка к упражнению

Лучше понять эту технику помогает притча. Например, такая, как история, описанная Уильямом Джекобсом в рассказе «Обезьянья лапа».

Сержант Моррис, долгое время служивший в Индии, пришел в гости к своему знакомому Уайту и принес засушенную обезьянью лапку. Он рассказал, что лапка была заколдована старым факиром и должна выполнить по три желания трех человек. Моррис предупредил, что она не принесла счастья ни первому владельцу, ни ему самому. Тем не менее Уайт захотел стать ее третьим владельцем. Сначала он пожелал иметь двести фунтов — и его сын Герберт на следующий день погиб на работе. Страховка составила двести фунтов. Далее Уайт по просьбе жены пожелал, чтобы сын ожил, — и в ночи к двери его дома явился призрак Герберта. Третьим его желанием было, чтобы сын ушел. Когда миссис Уайт открыла дверь дома, на улице никого не было.

Инструкция

Демонстрацию упражнения см. <https://clck.ru/MFxnG>.

Ведущий показывает³⁰ на добровольце этапы работы в технике «Волшебный магазин»:

1. Помогаем клиенту получить доступ к своему бессознательному.
2. Помогаем клиенту найти истинный запрос.
3. Помогаем клиенту найти истинный образ его запроса.
4. Активизируем энергию запроса в клиенте.
5. Помогаем найти то, от чего клиент хочет избавиться.
6. Отфильтровываем то хорошее, что есть в этом, и предлагаем оставить себе.
7. Помогаем клиенту создать образ того, от чего он хочет избавиться.
8. Проводим ритуал передачи того, от чего клиент хочет избавиться.
9. Проводим ритуал передачи желаемого клиенту.
10. Закрепляем полученный опыт.

Расширение спектра возможностей

В этом разделе представлены упражнения и процессы, направленные на расширение спектра возможностей при поиске вариантов решения проблемы. Выполнение этих упражнений помогает участникам:

- выявить взаимосвязь и взаимодополнение логики и интуиции, свое отношение к интуиции в повседневной жизни и при решении задач в бизнесе;

- выявить особенности взаимоотношений с интуицией, ее язык;
- осознать внутренние барьеры, препятствующие пониманию и использованию интуиции, и познакомиться с техниками и приемами, которые их устраняют;
- определить зоны своего ближайшего развития;
- изучить представленность интуиции в себе и разных людях;
- осознать источники и механизмы проявления интуиции в детстве, определить время и причины ее блокирования, изучить индивидуальные способы развития интуиции.

Дополнительную информацию можно найти в книгах Лоры Дэй «Самоучитель по развитию интуиции» и «Практическая интуиция в любви»*, а также в работах Фопеля Клауса.

Что такое интуиция?

Упражнение³¹ позволяет участникам осознать и систематизировать свои познания об интуиции и проверить свои способности в ее применении.

Инструкция

Разделитесь на три группы и выберите лидера следующим образом. Прислушайтесь к себе и ответьте на вопрос «Кто в этой группе будет лидером?». Осознавайте, как вы это делаете. Закрываете глаза, погружаетесь в себя, расфокусируете взгляд или ведете себя иначе. Последите за своим дыханием и положением тела. Что с ним происходит? Ваша задача — почувствовать, кто будет лидером. Сейчас по команде вы укажете на того, кто будет вашим лидером. Возможно, это будете вы. Осознайте, что в вас сделало выбор в пользу этого человека. Если кандидатов оказалось несколько, то нужно выбрать одного волей случая.

Обсудите всей группой, сформулируйте и запишите определение интуиции, затем лидер огласит результат. На это дается 7 минут.

Лидер зачитывает определение, а ведущий записывает его на доске, например:

* Дэй Л. Самоучитель по развитию интуиции. М. : АСТ, 2000; Дэй Л. Практическая интуиция в любви. М. : АСТ, 2002.

- Интуиция — это внутреннее знание, продукт коллективного и индивидуального бессознательного, проявленное в виде готового решения.
- Интуиция — это внутренний импульс, дающий доступ к сонастройке с внешним пробегающим.
- Интуиция — это ощущение себя как части чего-то большего.

Комментарии ведущего

Крайне сложно дать определение интуиции, поскольку любое объяснение представляет собой попытку назвать с помощью логики то, что не поддается описанию. Чаще всего встречается такое определение: интуиция — это знание или информация, которую мы получаем без вмешательства логики.

Сторителлинг

Упражнение³² позволяет участникам:

- обогатить свой опыт взаимодействия с интуицией;
- узнать, как она проявляется.

Инструкция

Сядьте в круг.

Вспомните ситуацию из своей жизни, где интуиция помогла вам. Как это было? Каким образом ваша интуиция проявляла себя (через образы, мысли, ощущения и прочее)? Расскажите, что вы при этом чувствовали.

Возможно, нечто подобное случалось с кем-то из ваших родных, близких. Участники рассказывают свои истории по очереди по мере готовности.

Сказка об интуиции

Упражнение³³ позволяет участникам:

- осознать истоки своего взаимодействия с интуицией, вспомнить детский опыт;
- устранить препятствия к осознанному контакту с интуицией;
- наладить контакт с интуицией.

Инструкция

Этап 1

Возьмите лист бумаги и напишите сказку о своей интуиции. Начните со слов «Жил-был мальчик... (Жила-была девочка...)», пишите все, что придет в голову. В вашей сказке обязательно должны присутствовать вы и что-то или кто-то в образе интуиции. Главный герой — вы. Пусть придет образ, который и будет символизировать вашу интуицию. Разворачивайте сюжет, в котором есть какое-то взаимодействие между вашим персонажем и образом.

Например: жила-была девочка, и она умела говорить с птицами. Птицы прилетали с ней поболтать. Девочке нравилось разговаривать с одной особенной птичкой с зелеными ножками и белыми крыльями. Она была большая и очень красиво курлыкала, длинными трелями, как будто сказку рассказывала. Девочка называла эту птичку вертихвостом, хотя хвостом она не вертела.

Вертихвост прилетал, когда сам хотел, но иногда, когда его долго не было, девочка скучала и звала его. Она умела свистеть по-особенному. Это было не очень просто: надо скрутить язык в трубочку и хитро сложить губы. Девочка свистела, и птичка прилетала.

Когда вертихвост прилетал сам, он всегда рассказывал девочке что-то интересное: что делается за горами, за морями; где случился неурожай; когда будет гроза. И когда девочка его звала, она первым делом спрашивала, почему его так долго не было.

(Часть сказки пропущена.)

Девочка выросла и уехала учиться в другой город, на долгое время она забыла про вертихвоста. Однажды, приехав домой на каникулы, она вспомнила о птице и стала звать ее. Но свист у нее получался плохо, и вертихвост не прилетал.

Иногда девочка вспоминает о нем и хочет позвать, но теперь свистеть ей совсем не удастся.

Сказка должна занять примерно одну страницу. На ее написание дается 10–15 минут в зависимости от динамики группы.

Этап 2

Объединитесь в пары. Один будет коучем, другой — клиентом.

Клиент рассказывает консультанту свою сказку. Коуч помогает ему осознать ее послания и при необходимости придумать продолжение с хорошим концом.

Вопросы коуча должны быть направлены на исследование образов, соотнесение их со взаимоотношениями клиента с его интуицией, «распаковку» сюжета. Намерение коуча — помочь клиенту вспомнить, как он устанавливал связь с интуицией в детстве, что этому способствовало, и помочь ему восстановить это взаимодействие.

Например, для вышеописанной сказки можно задать такие вопросы:

- Что интересное рассказывала птица? Что особенно занятное повела она, как интуиция, девочке? Можете вспомнить реальный случай?
- Что это за особенный свист, которым она звала птицу? Что это означало для нее в детстве? Может быть, какой-нибудь ритуал обращения к интуиции?
- Почему девочка забыла о птице? Что помешало ей помнить вертихвоста?
- Что означало бы для вас вспомнить этот свист и позвать вертихвоста?

Каждому участнику дается 25–30 минут на эту работу. По завершении клиент дает обратную связь коучу: чем он помогал, а чем мешал клиенту соединиться со своей интуицией.

Комментарии ведущего

- Интуиция работает только тогда, когда вы ей доверяете.
- Интуиция словно мышца: если ее тренировать, она развивается.
- Практически все мы в детстве слушали интуицию, большинство из нас были в хорошем контакте.
- Интуиция никогда не врет, но мы иногда ошибаемся в интерпретации ее сигналов.
- Интуиция говорит на своем языке, не всегда вербально. Это может быть язык тела, чувств, ощущений, образов. Научитесь слушать и слышать его.
- Интуиция работает в режиме «Да/Нет». Научитесь правильно и четко задавать ей вопросы. Будьте внимательны к ее сигналам, чтобы отличить ее от шутника внутри вас.

Полное соприкосновение с интуицией может испугать человека, поскольку он может узнать нечто, что заставит его изменить свою жизнь. Не все к этому готовы.

Комната интуиции

Упражнение³⁴ позволяет участникам:

- практиковать навык работы с рисунком;
- получить доступ к визуальному представлению своей интуиции.

Инструкция

Этап 1

Сядьте удобно. Расслабьтесь. Закройте глаза. Сосредоточьтесь на дыхании. Представьте себя в безопасной обстановке. Мысленным взором пробегите по телу и расслабьте те зоны, где чувствуется напряжение.

Представьте себя на поляне. Лето. Высокое, высокое голубое небо. Светит солнце. Тепло. Приятный ветерок. Море луговых цветов. Мотыльки, бабочки. Лес. Тропинка. По ней вы идете к лесу. Вот вы входите в лес и пробираетесь все глубже, глубже. В какой-то момент вы входите в сказочную лесную чащу. Лес дремучий, но вы продолжаете идти и какое-то время спустя выходите на большую лесную поляну.

Посреди стоит дворец. Это дворец вашей души. Поднявшись по ступеням, вы входите и оказываетесь в длинном коридоре. Справа и слева двери. Вы идете и останавливаетесь у двери с надписью «Интуиция». Какая это дверь — современная или нет? Есть ли у нее ручка? Какая на ней надпись?

Исследуйте дверь и войдите. Что вы видите? Будьте готовы увидеть что угодно. В какой комнате вы оказались? Она большая или маленькая? Высокий или низкий в ней потолок? Есть ли окна? Какие они? Сколько их? Есть ли здесь какие-то живые существа? Предметы? Рассмотрите всё. Что-то привлекает ваше внимание? Что именно? Ничего не меняйте и не трогайте, просто наблюдайте и осознавайте свои чувства и ощущения. Когда будете готовы, выйдите из комнаты и закройте дверь.

Идите по коридору обратно. Подойдите к входной двери и выйдите наружу. Снова вы в дремучем лесу. Через некоторое время вы выходите из леса и возвращаетесь к тому месту, откуда начинали идти. Остановитесь и оглядите все вокруг.

Когда будете готовы, откройте глаза и осознайте себя здесь и сейчас. Нарисуйте комнату.

Тонкости мастерства

Коучу важно иметь набор различных техник и методик, чтобы эффективно помогать клиентам в индивидуальной и групповой работе. В индивидуальной работе с клиентом-рационалом, когда он говорит, что не знает, можно попросить его нарисовать свое незнание. Даже если он скажет, что не умеет рисовать и нарисует только закорючку, ее тоже можно взять как материал для анализа. Каждая закорючка появляется не случайно. Начните с вопроса «А на что это похоже?». Главное — удерживайте клиента в зоне внимания. Если он совсем не знает, что сказать, предложите ему обмануть вас. Задействуйте юмор. Обращайте внимание на повторы. Что наиболее значимо для вас на рисунке? Постарайтесь любым способом получить у клиента информацию, иначе вам не с чем будет работать. Работайте так, как работали бы со сном. Следующий шаг — перевести образную информацию на логический уровень. После этого у клиента возникнет понимание, из которого могут родиться техники, практики, задачи. Задача коуча — поощрять клиента выполнять эти практики.

Этап 2

Найдите себе пару. Определите, кто первый будет коучем.

Задача коуча — помочь клиенту понять послание его рисунка. Обращайте внимание на все: расположение рисунка, объем, детали, форму, количество фигур на нем. Каждому участнику дается 15 минут.

Этап 3

У вас есть рисунок и информация о нем. Изобразите комнату своей интуиции такой, какой вы хотели бы, чтобы она была. Если изменения незначительные, можно внести их поверх старого рисунка. Если серьезные, нарисуйте новый. Расскажите партнеру, что вы изменили и почему.

Угадывание слов

Упражнение³⁵ позволяет участникам:

- учиться слышать свою интуицию, интерпретировать ее сигналы;
- осознавать, какие ограничения мешают им пользоваться интуицией;
- учиться создавать практики и технологии по работе с такими ограничениями.

Инструкция

Этап 1

Разделитесь на пары. Один из участников пишет название любого предмета на листе бумаги, складывает его вчетверо и прячет, например в карман. Второй участник настраивается и начинает осознавать все, что приходит в связи с этой настройкой. Проговаривает вслух все, что приходит в голову: образы, слова, ощущения, чувства.

Фокус нужно держать внутри себя, одновременно следя за тем, что обращается к нему из внешнего мира. Первый участник записывает за вторым. Когда будет исписана половина листа, первый участник читает вслух и дает возможность второму связать все это воедино и угадать.

Работа ведется так же, как со сном: клиенту нужно помочь связать возникшие образы и ассоциации. На одного человека отводится 15 минут, затем партнеры меняются ролями.

Важно следить за своим потоком образов. Наш мозг, ухватившись за один образ, начинает строить вокруг него ассоциации. Важно вовремя отследить это и выйти в другую плоскость образов, чтобы получить максимальное количество вариантов.

Этап 2

Поменяйтесь партнерами. Новая пара определяет, кто первым будет консультантом, а кто — клиентом.

Клиент рассказывает о том, как выполнял предыдущее упражнение: что ему в этом мешало, а что помогало лучше слышать себя. Коуч помогает клиенту расширить список ограничений, которые мешают пользоваться интуицией.

Задача — придумать технологию или практику для повседневной жизни, чтобы клиент мог справляться с преградами на пути к интуиции. На выполнение упражнения одному участнику дается 15 минут.

Отгадай персонажа

Упражнение³⁶ позволяет участникам:

- отработать каждый этап творческого процесса;
- учиться слышать свою интуицию, понимать ее сигналы;

- осознавать, какие ограничения мешают им пользоваться ее подсказками;
- учиться создавать практики и технологии по преодолению ограничений.

Инструкция

Этап 1

Каждый участник пишет на клейком листочке имя или название персонажа и приклеивает его соседу слева на спину так, чтобы тот не видел, что там написано.

Нужно отгадать, что написано у вас на спине.

Этап 2

Демонстрация игры под управлением ведущего.

Выбирается один участник. Группа должна увидеть название персонажа. Участник не знает, что написано у него на спине, но должен отгадать. Для этого он задает группе закрытые вопросы (с ответами «да» или «нет») и исключающие вопросы (например: «Это мужчина или женщина?»).

Если участнику никак не удастся угадать персонажа, ведущий погружает его в область бессознательного. Например, задает вопросы: «Представь, что ты пришел в библиотеку. Что ты там видишь?», «Представь, что ты нашел то, что поможет тебе найти ответ. Что это может быть? Чем это тебе поможет?» и другие.

Если участник все-таки не может угадать, ведущий оставляет его и переходит к следующему, повторяя те же действия. Затем возвращается к первому участнику.

Этап 3

Работа происходит в мини-группах по семь человек. Группа делает то же самое, что и ведущий на втором этапе: по очереди работает каждый ее участник. Если очередной участник не смог угадать персонажа, все переходят к следующему (по часовой стрелке), позже возвращаясь к оставленным по очереди.

Обработка результатов

Обсудите в мини-группах результаты упражнения.

Тонкости мастерства

Если группа или участник не справляются с задачей, ведущему необходимо подключиться и помочь им своими подсказками.

Орел или решка

Упражнение³⁷ позволяет участникам осознать свои стратегии взаимодействия с интуицией.

Инструкция

Разделитесь на пары и решите, кто будет первым.

Возьмите планшет или любую вещь, которая будет загромождать часть пространства между вами.

Первый участник подбрасывает монету, второй угадывает, что выпало — орел или решка. В тетради первый участник отмечает количество правильно угаданных случаев. Делается два подхода.

В первом один участник десять раз подряд кидает монету, а другой угадывает не задумываясь.

Во втором первый участник десять раз кидает монету, а второй, прежде чем назвать, настраивается, вслушивается в себя и только после этого называет. Так появляется возможность сравнить результаты, когда вы просто угадываете и когда настраиваетесь.

Затем партнеры меняются местами. Когда участник угадал, что выпало, он должен осознавать это.

Тонкости мастерства

Иногда участники жалуются, что чаще угадывают без настройки. Это может быть связано с гиперответственностью. В таком случае тренер дает совет пользоваться не настройкой, а «расстройкой»: перед подключением интуиции они должны сказать себе, что сейчас им нужно не угадать ни одного раза либо сказать противоположное тому, что придет в голову.

Обработка результатов

В течение 10 минут участники должны ответить на три вопроса:

1. В каком состоянии ко мне приходит озарение?

2. Как я в него вхожу или могу входить? Как я туда попадаю?
3. Что не позволяет войти в это состояние? Откуда появились эти препятствия?

Принятие решений

Согласно теории Карла Юнга³⁸, человек обладает четырьмя функциями: ум; как противоположность ему — чувства; ощущения; и как противоположность им — интуиция. Если одна из функций у человека ведущая, то противоположная ей может быть подавляемой до среднего возраста. Далее она проявляется и раскрывается. До этого момента подавляемая функция отрицается в себе и других, вызывает отвращение и непонимание.

Для коуча крайне важна внутренняя чувствительность. Для того чтобы к логике левого полушария добавить поток присутствия и чувствования клиента, необходима сонастройка с ним.

Ниже представлены упражнения и процессы, которые знакомят с классическими способами принятия решений, исследованием их применения и эффективности, а также причин их использования в ситуациях, где они заведомо малоэффективны. Выполнение этих упражнений помогает:

- выявить взаимосвязь и взаимодополнение логики и интуиции, свое отношение к ней в повседневной жизни и при решении задач в бизнесе;
- выявить особенности своих взаимоотношений с интуицией, понять ее язык;
- осознать, какие внутренние преграды препятствуют пониманию и использованию интуиции, и познакомиться с техниками и приемами, которые их устраняют;
- определить зоны ближайшего развития;
- научиться использовать нестандартные методы принятия решения в условиях недостатка информации.

В этом вам также помогут такие упражнения, как «Влияние поля консультанта на клиента», «Крест психосинтеза», упражнения из раздела «Внимание и восприятие как психологические функции» из главы 4, а также упражнения из раздела «Расширение спектра возможностей».

Дополнительную информацию можно найти в книгах Лоры Дэй «Самочувствие по развитию интуиции» и «Практическая интуиция в любви», работах Фопеля Клауса.

Принятие решения в раннем детстве

Упражнение³⁹ позволяет участникам:

- вспомнить, как они принимали решения и вели себя в детстве;
- обнаружить закономерности в своем поведении.

Инструкция

Разделитесь на четыре группы. Вспомните, как вы принимали решение в возрасте до шести лет? Как вы ориентировались в этом мире? Как взаимодействовали с ним? Как реагировали на это взрослые? Как вы делали выбор?

Поделитесь воспоминанием в группе, затем кто-то один сделает общие выводы. На это дается 15 минут.

Сядьте в круг. Представитель от каждой группы должен объяснить закономерности в поведении.

Подумайте о том, какие из тех способов вы могли бы применять сегодня и в каких случаях.

Комментарии ведущего

Ребенок воспринимает мир не так, как взрослые. У него нет понятия времени. Нет ощущения границ. Он постоянно ищет их, проверяет на прочность и протяженность. Ему свойственны любознательность и отношение к жизни как к игре. Он принимает жизнь такой, как она есть, без страха за будущее или последствия своих поступков. Можно сказать, что ребенок приходит в этот мир просвещенным, но воспитание загоняет его в рамки логического восприятия, появляется страх неизвестного, непредсказуемого.

Расстановка с предметами

Упражнение⁴⁰ позволяет участникам:

- взглянуть на ситуацию со стороны, увидеть общую картину;
- заметить то, что до этого оставалось в тени и было незаметным, недооцененным;
- найти простые решения, опираясь на реакции тела и эмоции.

Инструкция

Сейчас вам предстоит творческая работа по поиску решений. Первый этап связан с арт-терапевтическими подходами, а второй — с технологией расстановок.

Этап 1. Формулировка задачи и сбор предметов

Каждый участник находит для себя задачу, в которой ему важно принять решение.

Запишите на отдельном листе список значимых аспектов, которые в этой задаче присутствуют: ограничения, ресурсы, заинтересованные лица, особые условия и прочие.

Ведущий выглаживает бумагу, а участники вытряхивают на нее содержимое своих карманов и сумочек — вещи, которые они готовы отдать в пользование на некоторое время. Это может быть что угодно: кошельки, деньги, губные помады, зеркальце, мобильные телефоны, записные книжки, ручки. Все, что не жаль. Каждый должен положить не менее 5–6 вещей. Чем больше, тем лучше для работы. Главное — не забыть, что участники выложили.

Далее каждый должен взять 5–7 предметов (без обсуждения), осознавая при этом, что заставило их быстро накинуться на вещь, взять ее и отойти или стоять на месте. Если что-то еще привлекает участника, он может подойти и взять это.

Участники расставляют стулья по периметру и организуют для себя пространство на полу; можно взять лист бумаги, обозначить границы по необходимости. Каждый берет свои предметы, удерживая задачу в голове, и раскладывает их в отведенном пространстве. После того как все

предметы разложены, нужно понять, что символизирует каждый из них в списке — например, понять и записать: губная помада — это мое ограничение в...

Это первый шаг. На работу дается 7 минут.

Этап 2. Групповая работа «Музей композиций» (по результатам расстановки с предметами)

Участники начинают перемещаться по часовой стрелке. Они подходят к композиции и стараются впустить ее в себя целиком, не рассматривая отдельные предметы, а воспринимая ее как рисунок, картину, произведение искусства. Нужно поймать первую эмоцию, которая возникает. Например, «я смотрю на это, и у меня возникает тревога». Тогда нужно взять лист бумаги и написать «Тревога».

Далее участники придумывают композиции название — например, «Раздрай». После этого они перемещаются к следующей композиции. При этом никто ни с кем не разговаривает. Необходимо обойти все композиции, дать комментарии, каждый на новой строке разборчивым почерком.

Одновременно участники наблюдают за собой, прислушиваясь к своим ощущениям. Возможно, кто-то обошел восемь композиций, и все они вызывали ассоциации со страхом, тревогой, волнением, беспокойством, ужасом. И он понял, что страх преследует его повсюду, на что бы он ни посмотрел.

Этап 3. Монопсиходрама — ответ (новая расстановка с предметами)

Участники фокусируются на своей задаче и пробуют интуитивно разложить предметы так, чтобы они символизировали ответ. Возможно, ответ еще не пришел или есть смутное ощущение, что сейчас ситуация выглядит так, а ее решение будет иным. Можно двигать вещи в своей композиции, сносить туда какие-то элементы, не больше двух. Можно также развернуть композицию так, чтобы возникло ощущение, что это ответ. Необязательно участник поймет, что это значит, но у него должно возникнуть внутреннее ощущение: «Это оно».

В этом состоянии участник должен ответить на вопросы: это оно? достаточно ли это гармонично? это то, что хочется видеть?

Пусть участник найдет удобное положение, закроет глаза и представит себе композицию. Вот она всплывает перед глазами; пусть родится

название для нее — одно, два, три слова. Или образ, который ее объединяет. Первое, что приходит в голову. Задача — поймать первый ответ. Не отмечать мысли, не контролировать их. Нужно открыть глаза и записать ответ.

Участники, у которых есть подсказка или решение, поднимают руки.

Теперь каждый участник фотографирует свою композицию; можно использовать ее как заставку на экране смартфона. Желаящие продолжить поиски могут двигать предметы в своей композиции.

Глава 7

Межличностные аспекты

Работа с обратной связью

В работе с персоналом обратной связью¹ считается представление информации о поведении человека в прошлом, которую ему сообщают в настоящем в расчете на то, что она повлияет на его поведение в будущем. Это ключевой компонент в развитии сотрудников. Обратная связь не только помогает исправить ошибки до того, как они вошли в привычку, но и закрепляет желательное поведение, стимулирует личное и профессиональное развитие и в конечном счете помогает достигать поставленных целей.

Чтобы повысить свою эффективность в будущем, людям необходимо очень точно понимать, насколько они результативны сейчас. Им нужна точная информация как об их сильных сторонах, так и о тех, что нуждаются в развитии. Обратная связь — то самое «зеркало», глядя в которое человек получает возможность увидеть себя, планировать собственное развитие и отслеживать прогресс.

Виды и назначение обратной связи

Позитивная обратная связь служит для того, чтобы дать оценку эффективному поведению человека и тем самым закрепить полезный стереотип в подобных ситуациях. В случаях позитивной обратной связи говорится

о том, *что* было сделано хорошо, *почему* это было хорошо и к *каким* положительным *результатам* привели эти действия.

Позитивная обратная связь мощно мотивирует. Особенно эффективно ее применение тогда, когда в ней содержится указание на определенные действия, хотя и общие похвалы тоже стимулируют и повышают веру в собственные силы. Помимо всего прочего, позитивная обратная связь выполняет еще одну важную функцию: говорит окружающим о том, что вы видите и цените вклад в общее дело.

Негативная обратная связь служит для передачи оценки неэффективного поведения и направлена на изменение действий человека. В этом случае человеку указывают на то, *что* он сделал неверно, *как* следовало вести себя иначе в данной ситуации и *почему результат его действий* мог бы быть *лучше*.

Чтобы обратная связь была конструктивной, она должна быть:

- конкретной, а не общей — описывать пример поведения, которое зависит от самого человека;
- своевременной — относиться к недавней ситуации, которая еще свежа в памяти у вас и адресата обратной связи;
- дельной — предлагать варианты поведения, которые можно эффективно использовать в будущем (особенно при негативной обратной связи);
- иметь последствия — указывать на то, к чему приводит обсуждаемое поведение, как оно влияет на вас, на других и рабочий процесс;
- развивающей — быть нацелено на помощь в развитии.

Система обратной связи Matrix Leadership² полностью переопределяет это понятие, устраняя из нее парадигму критики (оценки) и обращаясь к ее преимуществам:

- Обратная связь — это *инвестиции* в отношения, группу, работу или совместную жизнь.
- Обратная связь позволяет привести в соответствие *намерение* и *влияние*.
- Без обратной связи невозможно осознать свое *влияние* на другого человека.
- Обратная связь — это *данные* о вашем *влиянии* на человека.
- Обратная связь — это *не* «правда» о том, кто вы, и *не* заявление о намерении.
- Обратная связь включает *поощрение* (в соотношении 5:1).

- Обратная связь — *ключ к дифференциации* — изменению или отпус-
канию поведения, идей, практик и структур, которые не служат от-
ношениям, делу или целому, — и продолжению совместного пути.

Алгоритм³ работы с обратной связью по такому принципу представлен
ниже.

Этапы алгоритма работы с обратной связью

1. Когда ты делаешь (говоришь) *x*, на меня это оказывает влияние *y*.
2. Когда вы даете развивающую обратную связь, добавьте: «Я предпо-
чел бы, чтобы в следующий раз ты сказал (сделал) *z*».
3. Спросите: «Как на тебя повлияло то, что я сказал *x*?»

Для отработки обратной связи полезно выполнять упражнение «Трени-
ровка “я”-послания» (см. в главе 4).

Управление конфликтами и различиями

Психолог Ицхак Адизес выделяет семь видов конфликтов⁴:

1. *Конфликт понятий* — это разное понимание одного и того же слова, вкладывание в него разного смысла. Такой конфликт разрешается уточнением понятий с помощью вопросов: что это значит для вас и какой смысл вы в это вкладываете?
2. *Конфликт восприятия реальности* возникает тогда, когда люди с разными функциональными стилями настроены на разные вещи (в зависимости от того, в какой квадрант попадает их стиль): то, что для одного убеждение, для другого эмоция. Способ разреше-
ния конфликта — оперирование фактами («Какие факты подтвер-
ждают твое убеждение?»).
3. *Конфликт ролей (функций) менеджмента* рождается тогда, когда один ратует за краткосрочные цели, а другой — за долгосрочные
либо эффективность (результативность). Разрешается этот конфликт
с помощью правильной организационной структуры, в которой

руководитель вышестоящего уровня ориентирован на долгосрочные цели.

4. *Конфликт стилей.* Истоки таких конфликтов кроются в разности языка, восприятия, способов действовать и решать задачи, фокуса внимания, быстроты мыслительных процессов, потребностей. Люди даже двигаются по-разному. Кроме того, различаются их способы групповой выработки решений, а именно:

- Стиль Е (entrepreneuring) находится в бесконечном творческом процессе, поэтому постоянно меняет мнение. С ним никогда нельзя достичь окончательной договоренности, поскольку сегодня он соглашается, а завтра ему в голову приходит новая идея. Сегодня он говорит «да», а завтра — «нет».
- Стиль Р (producing) ориентирован на деятельность, ему хочется поскорее провести обсуждения и приступить к делу. Для этого типа «да» всегда означает «да».
- Стиль А (administrating) всегда на чем-нибудь застревает; им управляет потребность в безопасности, поэтому он везде ищет подводные камни и всегда хочет быть впереди на несколько шагов. Первый его ответ всегда отрицательный. Так он хочет выиграть время, чтобы оценить безопасность решения со всех возможных сторон.
- Стиль I (integrating) озабочен только миром и согласием. Поэтому его «да» может быть нестабильным, так как зависит от мнения окружающих.

Если ваш стиль соответствует роли, то, с одной стороны, вы идеальный работник, а с другой — у вас не остается возможности для развития других компетенций.

Функциональные стили соответствуют интегральной карте: стиль Р — это поведение (это); стиль А — системы (эти); стиль I — культура (мы); стиль Е — личность (я).

Для выявления различий участники проходят тест Адизеса (см. приложение 12) на определение функционального стиля. Они отвечают на вопросы за себя и за двух коллег. В итоге у участников получается четыре оценки, которые они пишут большими буквами на листе бумаги формата А4. В последней строке записывается среднее арифметическое из трех полученных оценок для каждого функционального стиля.

Далее участники могут в парах или самостоятельно проанализировать, что для них означает этот профиль: выражены ли у них дефицитарные стили и какие из них проявлены значительно.

5. *Конфликт демократии и диктатуры* имеет отношение к обозначению границ. В организациях его пытаются разрешить путем создания процедур, ограничивающих влияние рангов. Демократия нужна на этапе выработки решения, а диктатура — при реализации замысла.
6. *Конфликт интересов и целей* возникает при обсуждении интересов, чаще всего личных и групповых.
7. *Конфликт ценностей* неразрешим.

Попадая в «горячую точку» (конфликт), человек склонен использовать свои ранги — то, чем он может гордиться. Например, один гордится своим постом в организационной иерархии, а другой — самостоятельно построенной карьерой. Кто-то гордится своими предками, происхождением. Когда тот, кто в определенной области занимает высокое положение, предъявляет его тому, чье ниже, возникает иерархия, которая может быть использована для поддержки или давления. Чаще всего люди не осознают иерархии. Например, положение мужчины и женщины в нашей культуре, или человека, выросшего в большом городе, или красота, возраст, национальность, этническая принадлежность. Психологический ранг — умение выдерживать напряжение. Не осознавая этого, человек ставит свои ожидания в зависимость от поведения партнера. Чтобы осознать свою значимость, надо представить, как вы влияете на обсуждение.

Консультанты стремятся иметь высокий психологический ранг, поскольку в этой работе это качество ценится выше всего.

Заинтересованность в разрешении конфликта возникает тогда, когда цена его неразрешения превышает цену улаживания: когда участники конфликта взаимосвязаны и не желают разрушить эту связь из нее (не хотят, дорого, не могут, не готовы).

Вот что пишет Арнольд Минделл: «Ранг — это сумма привилегий личности. Осознаваемая или неосознанная, общественная или личностная способность или власть, проистекающая из культуры, общественной поддержки, личных качеств и (или) духовной силы»⁵.

**Ранг руководителя = структурный ранг + психологический ранг +
+ набор социальных рангов**

Выделяют следующие виды рангов:

- социальный;
- психологический;
- духовный;
- структурный.

Психологический ранг — это:

- эмоциональная зрелость и мудрость;
- здоровые механизмы психологической защиты;
- активность, а не реактивность;
- способность сохранять осознанность;
- способность отпускать эмоции (гнев — это здоровая реакция защиты границ).

Работа с различиями

У большинства людей конфликт проявляется в эмоциональной реакции. Обычно эта реакция уходит корнями в детство и включается бессознательными механизмами. В любом конфликте есть напряжение, скрытое или проявленное. Оно нужно для развития. Благодаря внутренним конфликтам человек развивается. А при разрешении групповых конфликтов происходит развитие межличностных отношений, сообществ, больших групп людей.

Здоровая стратегия развития подразумевает:

- умение замечать различия;
- осознание того, как эти различия проявляются в вас и в другом человеке;
- способность оценить, насколько это различие отражено в вашем внутреннем мире, и в зависимости от этого выбрать правильную стратегию.

Если различия между людьми не вписываются в привычное взаимодействие, люди стремятся из него выйти. К сожалению, эмоциональная реакция заставляет нас считать конфликт ценностей неразрешимым и ничего не предпринимать ради его разрешения, что лишает нас возможности личностного роста.

Ниже представлены упражнения и практики, которые создают условия для проживания состояния конфликта и внутреннего конфликта, знакомят с основами медиации и техниками снятия эмоционального напряжения, а также с понятием ранга и его влиянием на поведение в конфликте.

Алгоритм профилактики различий

Упражнение⁶ позволяет участникам признать ценность отличительных качеств партнера.

Инструкция

Разбейтесь на пары. В первую очередь нужно обозначить различие, например: быстрый — медленный, спринтер — стайер, экстраверт — интроверт, процесс — результат.

Партнер А рассказывает о себе: как у него проявляется это различие, какие оно дает преимущества, например: «Моя медлительность выражена... Это позволяет мне...»

Партнер Б отзеркаливает его слова, предлагая свою версию того, как может проявляться подобное различие, например: «Я тоже иногда бываю таким в ситуациях...»

Партнер А отзеркаливает сказанное партнером Б.

Далее партнеры меняются местами, и теперь партнер Б рассказывает о своем отличии.

Гномы и эльфы

Упражнение⁷ позволяет участникам:

- осознать на эмоциональном уровне типичное поведение в конфликте;
- понять привычные роли;
- осознать влияние внешних факторов на динамику конфликта;

- осознать влияние внутренних особенностей на динамику конфликта, а также влияние конфликта на каждого причастного к нему;
- осознать влияние обратной связи на трансформацию конфликта;
- участники тренируют навыки консультанта в работе с конфликтами.

Подготовка к упражнению. Участников просят разделить на две команды: гномов и эльфов. Далее они по одному подходят к ведущему и тянут записку со своей ролью.

Роли: король, королева, фаворитка, министр обороны, министр сельского хозяйства (у эльфов) или министр металлургии (у гномов), народ, герой, шут.

Ведущий просит пока не называть свою роль. Он зачитывает легенду, акцентируя внимание участников на том, что делает это только один раз и оставляет за собой право по ходу игры добавлять факты, которые могут повлиять на общую стратегию.

Инструкция

Этап 1

Ведущий рассказывает легенду.

Два королевства — королевство эльфов и королевство гномов — граничат друг с другом, они соседи. Страна гномов находится в горах. Им принадлежат каменоломни, шахты по добыче полезных ископаемых. У них много денег. Они занимаются изготовлением оружия. Продукты и питьевую воду им приходится покупать.

Эльфы живут на равнине. У них развито земледелие и скотоводство. Они выращивают продукты питания и целебные травы. На их земле много озер, чистой питьевой воды. Многие эльфы умеют лечить, знают свойства трав и растений.

Воевать умеют жители обоих государств, все хорошо обучены военному делу. Последние пятьдесят лет эльфы и гномы живут в хрупком мире, построенном на торговле. До этого они постоянно воевали, будучи непримиримыми врагами. Еще живы старики, которые воевали с соседями, поэтому ни любви, ни уважения жители двух королевств друг к другу не испытывают.

Вдоль обоих королевств тянется лес, отгораживающий их от внешнего мира.

Неожиданно приходят вести о том, что со стороны леса движется армия гоблинов. Их задача — завоевать все земли за лесом, оба королевства. На территории королевств они появятся через три дня. По данным разведки, армия гоблинов велика, ее численность превышает число жителей обоих королевств. Договориться с гоблинами или подкупить их не получится, потому что они намерены убивать всех на своем пути и забирать все, что можно унести.

Гномы могут долго сидеть в тайных, скрытых от посторонних глаз пещерах, о них никто не знает. Но у них мало запасов продовольствия. У эльфов же есть еда и вода.

Ведущий отвечает на уточняющие вопросы и просит жителей каждого королевства решить, что им делать с нашествием гоблинов. На обсуждение дается 20–60 минут.

Игровое время — 10 минут — 1 день.

По ходу обсуждения, в зависимости от динамики игры, ведущий делает остановки.

Участники не могут вести переговоры с представителями другой команды без разрешения ведущего, которое выдается лишь в том случае, когда все члены команды понимают и разделяют стратегию по меньшей мере на 90 процентов.

Этап 2

Остановки по ходу игры:

1. Ведущий просит взять конспекты и самостоятельно ответить на следующие вопросы:
 - Что вы думаете о своей роли?
 - Что вы должны делать?
 - Каким вы должны быть?
 - Какие эмоции возникают у вас к своей роли?
 - Какой вы герой?
 - Как ваш герой может повлиять на происходящее?На это дается две минуты. Затем игра продолжается.
2. Ведущий просит участников законспектировать мысли, которые возникают у них в голове относительно роли, составить прогноз

развития стратегии. На это дается две минуты. Затем игра продолжается.

3. Ведущий останавливает обсуждение и сообщает, что прошло _____ дня. Через _____ часов гоблины появятся на границах в полной боевой готовности. Потом он просит участников записать, о чем они сейчас думают, и ответить на вопросы:
- Насколько эффективно происходящее?
 - Насколько я эффективен в своей роли?

Участники отправляются на переговоры (если решаются на них), выбрав представителей, которыми могут быть только облеченные властью люди (не более двух человек от команды). Переговоры длятся 10 минут, а их результаты оглашаются гражданам каждого королевства.

Далее ведущий просит членов команд проголосовать за или против достигнутых на переговорах договоренностей. Команда решает, что нужно обсудить еще раз. Участникам предлагается продолжить переговоры. Стратегия должна быть принята большинством. Ведущий просит участников записать, что они думают о стратегии, команде и о своем персонаже. С этим материалом нужно будет поработать позже. Игра продолжается. Перед очередным раундом переговоров участников снова просят записать свои мысли о происходящем.

Ведущий останавливает игру и сообщает, что гоблины вошли на территорию королевств. После чего представитель одной из сторон выходит и оглашает стратегию действий. Члены команд голосуют. Игра заканчивается, если большинство членов обеих команд проголосовали «за».

Обработка результатов

По окончании игры ведущий перечисляет вопросы для самостоятельной проработки:

- Какие закономерности выявились в игре?
- Чего вы ожидали от своей роли? Оправдались ваши ожидания или нет?
- Какое влияние на вас оказывала ситуация?
- Как вы выбирали стратегию для своей роли?
- Какое влияние на вас оказывали другие участники?
- Какое влияние на других участников оказывали вы?

— Что в целом способствовало решению задач ситуации, а что мешало?

— Что можно было сделать эффективнее? За счет чего?

— Что вы могли бы сделать иначе?

На ответы дается 8 минут.

Затем ведущий просит участников вернуться в команды для обсуждения и обратной связи.

Далее участники проводят общий шеринг результатов игры, отвечая на следующие вопросы:

— Что вы вынесли из игры?

— Что вы вынесли из обсуждения?

Медиация

Упражнение⁸ позволяет участникам:

— прояснить свои настоящие и прошлые конфликты;

— потренировать навыки формулирования «я»-послания;

— потренировать навыки медиации.

Мини-лекция

Медиация — это метод разрешения конфликтов, разработанный в 1960–1970-х годах в США; в дословном переводе термин означает «посредничество». При этом имеется в виду посредничество в спорах беспристрастных третьих лиц, которых признают все стороны. Медиаторы-посредники помогают спорящим найти взаимоприемлемое решение их проблем. Их задача не состоит в том, чтобы вынести решение или приговор, тут, скорее, от самих сторон конфликта зависит выработка решения, оптимально соответствующего их интересам. В результате договоренности должны выиграть все. Такое конструктивное разрешение конфликта становится возможным благодаря технике медиации⁹.

Подготовка к упражнению. Ведущий выбирает несколько пар для работы, первая из них встает в центре зала. Каждая пара выбирает модератора. Остальные садятся вокруг, чтобы хорошо видеть выступающих. (Для медиации используется алгоритм, представленный в приложении 13.)

Инструкция

Сейчас один из вас начнет формулировать свою обиду или претензию ко второму в вашей паре в форме «я»-послания (формулу см. в упражнении «Тренировка «я»-послания (обратная связь)»). Второй, выслушав его, отвечает, как на него повлияли эти слова, что он сейчас испытывает. Это делается тоже в форме «я»-послания, и в случае, если высказывание первого участника продвигает отношения, второй делает шаг навстречу. Если же слова первого, наоборот, еще больше отдаляют их друг от друга, он делает шаг назад. И так они говорят по очереди до тех пор, пока пара не сблизится физически и эмоционально или не изъявит желание закончить упражнение.

Задачи модератора — помогать участникам пары не «выпадать» из процесса и контекста, осознавать потребности, которые стоят за их стратегиями поведения в конфликте; а также быть увеличительным зеркалом, которое помогает участникам лучше понять друг друга.

Все остальные наблюдают за работой пары и контролируют искренность ее высказываний, комментируя словами «верю» или «не верю».

После выступления каждой пары ведущий просит остальных участников рассказать, что вынесли из этой работы.

Тонкости мастерства

По ходу работы участников ведущий демонстрирует навыки медиации, помогая участникам прояснить суть. Для этого он:

- задает вопросы и удерживает отвечающего в формуле, преувеличивает некоторые высказывания, чтобы человек осознал, какой эффект производит его послание;
- проясняет намерения участников конфликта;
- показывает, как участники обороняются, используя свои сильные стороны для защиты уязвимых;
- глубже погружает в чувства и обращает внимание на то, какие эмоции заставляют участников менять поведение.

Обработка результатов

Участники должны объединиться в пары и в течение 10 минут обсудить следующие вопросы:

- Что вам давалось легко, а что сложно?
- Чему вы научились в этом процессе?

Обсуждение темы в группе (на примере темы «Организация выпускного вечера»)

Упражнение¹⁰ позволяет участникам:

- осознать присвоенные (неприсвоенные) ими ранги;
- осознать их влияние на трансформацию обсуждения;
- тренировать навыки консультанта в работе с конфликтами.

Инструкция

Ведущий предлагает тему для обсуждения в группе — например, «Организация выпускного вечера». Группа приступает к обсуждению.

Через 20 минут ведущий останавливает беседу и спрашивает, на основании каких рангов участники вели обсуждение. Каждый участник отвечает на вопрос, например: на основании того, что он тренер, ведущий группы; человек, умеющий быстро и хорошо считать деньги, или громко говорить, или создавать коалиции; или он организатор процесса; или способен приходить к нему; или же он участник группы с правом наложить вето на инициативу; или исполняет роль интегратора.

Ведущий обращает внимание на состояние некоторых участников группового процесса, на скрытую в них потенциальную угрозу для принятия коллективного решения.

В ходе обсуждения участники делают выводы о том, что:

- если кто-то отвечает за мероприятие, то на нем произойдет все, что нужно;
- остальное относится к вопросам управления и договоренностей.

Взаимодействие со Вселенной

Упражнение¹¹ позволяет участникам познакомиться с многообразием эмоций в разных ситуациях и прожить их.

Инструкция

Разделитесь на пары так, чтобы участники были примерно одинаковой комплекции. Определите, кто будет первым.

Первый партнер должен лечь на пол и выставить руки вверх. Он олицетворяет самого себя. Второй становится над первым, берет его за руки. Он олицетворяет Вселенную.

Упражнение включает несколько этапов взаимодействия.

Ведущий дает команду к началу работы.

Мир — это борьба, только так можно добиться цели. Только вы знаете, как устроен этот мир, вы подчиняете все своим законам, вы боретесь с этим миром!

Только тому, кто трудится тяжело, достаются богатства мира! Ничто не дается просто так!

Ведущий меняет инструкцию. Теперь *Вселенная податлива*. Все, что вы хотите, получается очень легко. Все достается просто, без усилий. Осознавайте, что с вами происходит при таком взаимодействии. Что заставляет вас создавать себе дополнительную нагрузку даже сейчас?

Ведущий меняет инструкцию. *Внезапно Вселенная опомнилась и поняла, что вы слишком легко всего добиваетесь.* А как же достижение? Жизнь — это борьба! Только потрудившись, вы цените то, что вам достается. Осознавайте, какие эмоции возникают у вас сейчас? Какие намерения появляются у вас по отношению ко Вселенной?

Ведущий меняет инструкцию. *И снова Вселенная спокойна, жизнь продолжается.* Наконец-то все вам дается легко! Вы принимаете подарки от жизни. Все просто. Вам все удастся. Жизнь откликается на каждое ваше движение.

Ведущий меняет инструкцию. *И снова жизнь — борьба.* Надо достигать и трудиться! Постарайтесь осознать, в каких ситуациях вы ведете себя тем или иным образом?

Ведущий меняет инструкцию. *Теперь задача участников — найти взаимодействие, в котором будет достаточно намерения, силы, вовлеченности и приверженности, но хватает и спокойствия и расслабленности.* Здесь происходит взаимное влияние. Вы чувствуете, что партнер рядом, у него тоже есть какое-то намерение, вектор. Вы способны сложить эти векторы?

Обратите внимание на то, как вы сейчас соприкасаетесь и контактируете друг с другом. Где точки вашего контакта?

Спасибо, на этом мы заканчиваем. Поблагодарите друг друга и поменяйтесь ролями.

Обработка результатов

Запишите ответы на следующие вопросы и поделитесь ими с остальными участниками:

Как менялись ваши чувства в зависимости от того, ведущий вы или ведомый?

Что задает импульс и направление?

Удалось ли вам наладить сотрудничество со Вселенной?

Инь и ян

Упражнение¹² позволяет участникам:

- выявить женские и мужские паттерны поведения;
- понять, находятся ли эти энергии в контакте, балансе или конфликте;
- выявить, как эти энергии используются и переключаются, насколько они проявлены.

Инструкция

Найдите себе пару. Встаньте друг напротив друга в шеренгу. Найдите общую тему, которая имеет значение для вас обоих, — например, отпуск, общее дело.

Участники работают со своей мужской и женской энергией. Первый партнер представляет мужскую энергию, второй — женскую.

Первый говорит о своей проблеме и медленно наступает на второго. Тот молча слушает, принимает и постепенно отступает, пока не окажется в конце зала. Затем участники меняются ролями.

Обработка результатов

Запишите свои переживания. Какой энергией вам легче быть?

Насколько легко вы переключаетесь с одной энергии на другую?

Что помогает вам переключаться? Какие действия партнера помогают вам переключиться? Какая энергия управляет вами сейчас?

Поделитесь открытиями о своих стратегиях в последних двух упражнениях со своими партнерами.

Управление полярностями

Управление полярностями (противоположными взаимосвязанными явлениями) дополняет навыки решения проблем. Поскольку они взаимосвязаны, нельзя выбрать одно в качестве решения, а второе навсегда забыть. Цель управления полярностями — взять лучшее от обоих полюсов. Это дает возможность не тратить время на те вопросы (или запросы), которые невозможно решить, понять причины сопротивления изменениям, балансировать между полюсами¹³. Алгоритм работы с полярностями можно отработать с помощью представленного ниже упражнения.

Алгоритм работы с полярностями

Упражнение¹⁴ позволяет участникам:

- выявить причины сопротивления изменениям и риски застоя;
- присвоить энергию обоих полюсов.

Инструкция

Найдите себе пару, сядьте друг напротив друга. Определите, кто первым будет в роли консультанта. Задача каждого участника в паре — отработать алгоритм управления полярностями, этапы которого описаны ниже.

Алгоритм работы с полярностями

1. Дать полярности название — например, баланс жизни и работы.
2. Дать название каждому полюсу — например, работа и отдых.
3. Определить, чему служит каждый из полюсов. Например, для чего вам нужна работа? А отдых?
4. Определить, чему служат оба полюса? Какому большему смыслу, большей цели?
5. Определить риски застоя на каждом из полюсов. Что будет, если вы полностью погрузитесь в работу? Или целиком отдадитесь отдыху?
6. Сформулировать, как изменится ваша жизнь, если вы научитесь управлять полярностью? Скажем, если вы решите отдыхать,

то перестанете беспокоиться и будете больше времени проводить с детьми.

7. Определить ранние, еще слабые сигналы того, что вы застряли на одном полюсе, хотя уже пора перемещаться на другой. Что означает маленькое или короткое смещение к другому полюсу? Что означает перемещение на другой полюс? Это поверхностный вдох-выдох, или короткий и глубокий, или длинный? Что это значит для данной полярности? В чем вы нуждаетесь — в коротких частых смещениях или длинном и длительном перемещении?

Как вы можете научиться слышать слабые ранние сигналы, чтобы вовремя смещаться к другому полюсу?

Обработка результатов

Обсудите в парах результаты упражнения и поделитесь (по желанию) ими со всеми участниками.

Глава 8

Работа с ТОЖ и НОЖ

Теоретические основы работы с переходом от текущего образа жизни к новому были изложены в главах 1 и 2 на примере истории Петра. В этой главе описано, как с помощью различных упражнений и практик¹ осуществить этот переход в несколько этапов (см. приложение 14).

Подготовка к исследованию парадигмы восприятия

Упражнение² позволяет участникам:

- исследовать теоретические аспекты темы;
- настроиться на дальнейшую глубокую работу.

Этап 1

Ведущий просит участников найти синоним слова «интегральный».

Участники отвечают с мест. Ведущий резюмирует их ответы, например: «Интегральный — это охватывающий все возможные перспективы мировосприятия» — и приводит высказывание Кена Уилбера: «Все перспективы существуют одновременно. У каждого есть любимая точка восприятия. Все они не противоречат друг другу. Есть наука, искусство, другие пути познания, которые отражаются в экспериментах. Есть духовный опыт, который

неизмерим. Обычно интегральный подход можно описать как великое “И”, а не “или”. В каждый момент существуют полярности “и” — “и”³.

Этап 2

Ведущий задает участникам вопрос: «Почему так трудно постигать и применять интегральный подход?»

Участники отвечают с мест, а ведущий резюмирует: «Потому что наша культура построена на концепции “или”. Каждый имеет любимую точку восприятия. В эмоционально расслабленном состоянии можно принимать и воспринимать “и”, но в других состояниях это будет означать угрозу».

Этап 3

Ведущий задает участникам вопрос: «Что такое трансляция и трансформация?»

Участники отвечают с мест, ведущий резюмирует: «Трансляция — количественное приращение чего-либо. Трансформация в психологическом смысле означает смерть и рождение нового».

Трансформации присуща стадийность, переход с уровня на уровень:

1. Человек пробует перейти на новый уровень. У него появляется точечный опыт, который постепенно накапливается и укореняется в новом опыте.
2. От окружающего мира поступают сигналы, что он другой. Человек замечает это. Пока его окружение еще не видит зарождающихся перемен. Человек очарован новым видением.
3. Появляется дискомфорт от применения предыдущих стратегий, окружения. Одновременно возникает точечный опыт новых переживаний, связанных с трансформацией. Старые методы еще работают, но уже не радуют. А по-новому человек действовать пока не может. Он находится на нижних частях круга горевания (см. теоретическое описание круга горевания в разделе «Развитие эмоциональной компетенции» в главе 4). Трансформация происходит в разных квадрантах и направлениях.

Интегральные квадранты

Упражнение-направленная визуализация позволяет участникам:

- прочувствовать физически, эмоционально, воображением четыре интегральных измерения (см. интегральную карту в приложении 15);
- получить опыт переживания энергии каждого из четырех квадрантов.

Инструкция

Распределитесь по залу, сядьте удобно, уберите лишние предметы.

Закройте глаза и настройтесь на дыхание.

Какие чувства вы сейчас испытываете? Позвольте им плыть через вас дальше, словно по реке. Представьте свои мысли в виде облаков, которые проплывают мимо.

Начнем с первого квадранта — «я». Направьте внимание в свое внутреннее пространство. Что в нем сейчас происходит? Никто не может узнать о нем, пока вы не расскажете. И сейчас в нем есть какие-то ощущения. Кто-то полон энергии, а кто-то устал. У кого-то что-то болит.

Ваше внутреннее пространство наполнено не только переживаниями, но и чувствами. Что там? Радость? Грусть? Любовь? Как вы себя чувствуете, соприкасаясь с ними?

В этом пространстве много внутренних голосов. Ваш внутренний ребенок кричит: «Мне больно» или «Почему меня никто не любит?». Или ваш внутренний перфекционист твердит, что все должно быть идеально и исполнено в срок. Вспомните все свои внутренние голоса. Каково вам ужиться с ними? Как вы себя ощущаете?

Есть еще ваши мысли. Каково вам в своем внутреннем пространстве?

Медленно и осторожно сделайте глубокий вдох и выдох.

Не открывая глаз, мысленно переместитесь в следующий квадрант — «мы» (отношения).

Вспомните о человеке, с которым вы состоите в отношениях. Подумайте о нем. Вспомните все, что с ним связано: чувства, эмоции, переживания.

Что вы ощущаете прямо сейчас, когда думаете о нем?

Вспомните последний разговор с незнакомцем, любым неизвестным человеком, который потом стал близким для вас. Что с вами происходило, когда он рассказывал о себе? Вспомните момент, когда «ты» и «я» перешло в «мы». Когда исчезли границы?

Пространство «мы» очень многообразно. Вспомните родителей, коллег, друзей. Множество разных «мы», в которые вы входите. Каково вам в этих пространствах? Что с вами там происходит?

Медленно вдохните и выдохните.

Переместите внимание на физические измерения — в квадрант «это».

Здесь все можно измерить, пощупать, оценить. Ближайшее, что вам доступно, — это собственное тело. Посмотрите на себя со стороны. Какого вы роста? Какого цвета ваши волосы?

Вспомните, как вы поступаете в разных ситуациях. Как себя ведете? Что общего в вашем поведении? Что различается?

Сделайте вдох и выдох и переместите внимание в квадрант «системы».

Мы живем в окружении систем, даже не осознавая этого. Например, посмотрите на свою одежду. Во что вы одеты? Где вы купили свою одежду? В каком магазине? Где он находится? В каком районе города? На какой улице? Как вы за нее расплачивались — наличными или картой? Представьте, как вашу одежду доставляют с фабрики в магазин.

Вспомните, где вы сейчас. В какой аудитории? На каком этаже? По какому адресу? Каково вам ощущать себя участником множества систем?

Осознайте себя сидящим на стуле. Отметьте, как вы дышите. Сделайте глубокий вдох и выдох и вернитесь в зал.

Распределение по квадрантам

Упражнение позволяет участникам:

- лучше понять значение каждого из квадрантов;
- осознать свои предпочтения и стратегии.

Подготовка к упражнению. Пространство зала условно делится на четыре квадранта: «я», «мы», «это», «эти». Участников просят встать в типичный для них квадрант. Чтобы сориентировать их, ведущий дает подсказки, например:

- К квадранту «я» относятся те, кому свойственно погружаться в свои эмоции, задаваясь вопросом «Чего же я хочу?», уходить во внутренний мир.
 - В квадранте «это» будут находиться люди, основной вопрос которых — «Что делать? Что надо сделать?». Они в первую очередь озабочены действиями, перестройкой своего поведения и других.
 - В квадранте «эти» окажутся те люди, для которых важно рассмотреть все факторы влияния, все стороны, все проанализировать и принять правильное решение.
 - Для людей в квадранте «мы» главное — видеть и понимать всех, знать, что их связывает, видеть общие смыслы.
- Чтобы понять, к какому квадранту вы принадлежите, представьте себя в эмоционально острой, стрессовой ситуации.

Инструкция

Этап 1

Походите по залу, по стойте в разных квадрантах, прислушайтесь к своему телу. Найдите свое место и остановитесь.

Когда все участники определяют свою принадлежность, они должны взять стулья и рассесться в выбранных квадрантах.

Этап 2

Создайте презентацию своей группы, исходя из посыла «наш квадрант самый важный». Объясните, почему это так.

Этап 3

Походите по залу, по стойте в разных квадрантах, прислушайтесь к своему телу. Где вам неудобнее всего?

Объединитесь в группу и ответьте на следующие вопросы:

- Какие перспективы открывает ваш квадрант?
- Чем вы их питаете?
- Как вы с ними связаны?

6 этапов формирования ТОЖ и НОЖ

Краткое описание шести этапов формирования ТОЖ и НОЖ см. в приложении 14.

Упражнение позволяет участникам:

- научиться составлять интегральную карту и помогать в этом клиенту;
- осознать свой путь движения к цели;
- научиться формировать целостный план действий по внесению необходимых изменений в основные стороны человеческой жизни.

Подготовка к упражнению

Сегодня с помощью разных процессов мы будем составлять карту вашего текущего образа жизни (ТОЖ). Вначале нарисуем интегральную карту, обозначив границы квадрантов на листах бумаги формата А3.

Схематично события по квадрантам распределяются следующим образом: к верхним квадрантам относится все личное, все, что имеет отношение к вашей персоне. В нижние попадает то, что относится к коллективному. В правые квадранты относим все факты, все измеримое и видимое, а в левые — объективно не наблюдаемое, интерпретации.

Соответственно, верхний левый квадрант «я» — ваши мотивы, желания, настроение, эмоционально-мыслительные конструкты, парадигма восприятия, мировоззрение, психотип, характер, психологические защиты. Нижний левый квадрант «мы» — это качество отношений, коллективный смысл, общие ценности, вера, красота, мода. Верхний правый квадрант «это» — поведение, чей-то внешний вид, факты. Нижний правый квадрант «эти» — факты и системы, в которые мы включены.

Этап 1. Диагностика ТОЖ с использованием интегральной карты

Упражнение позволяет участникам:

- выявить связи между своими стратегиями и способами их использования;

- определить, что в вас влияет на качество отношений;
- выявить ведущие эмоционально-мыслительные конструкты, обуславливающие поведение;
- сформировать интегральную карту своего движения к цели.

Этап 1

Объединитесь в пары и определите, кто первый будет консультантом. Найдите удобное место в зале и расположитесь комфортно.

Возьмите цветные карандаши и листы бумаги формата А3.

В разных квадрантах интегральной карты записаны разные факты о вас. Все они так или иначе отсылают вас к ядру вашей личности.

Запишите эти факты, исследуйте их и выясните, как они связаны между собой. Обозначьте их разными цветами.

В результате вы получаете поле взаимосвязей, в котором отражена ваша сущность.

На выполнение упражнения каждому участнику дается 30 минут.

Этап 2

Выделите то, что определяет вас и ваше поведение. Запишите 3–5 идей и связанных с этим поведением эмоционально-мыслительных конструктов, которые обуславливают его сегодня. Эти конструкты могут быть подкреплены мифами и поддерживаться группами, к которым мы принадлежим.

Запишите свои размышления в квадранты.

Этап 3

На основе записанных в квадрантах интегральной карты фактов создайте метафору ТОЖ.

Этап 4.

Участники работают в парах над рисунком с символом метафоры следующим образом:

- Вы передаете рисунок партнеру.
- Партнер изучает рисунок, после чего, повернув его к вам, рассказывает, какие мысли, чувства, ощущения и ассоциации приходили к нему во время его просмотра?
- Затем автор рисунка комментирует собственные мысли, чувства, ощущения.

Этап 2. Создание метафоры ТОЖ на основе фактов, расположенных в соответствующих квадрантах интегральной карты

Шаг 1. Направленная динамическая визуализация для поиска метафоры ТОЖ

Упражнение позволяет участникам:

- миную интеллектуальные ожидания, получить доступ к более глубокому осознанию и выключить обычный способ мышления;
- получить опыт доступа к расслабленному, творческому состоянию.

Инструкция

Этап 1. Каждый участник кратко описывает свою текущую ситуацию.

Этап 2. Участники разбредаются по залу и начинают двигаться, представляя себя то различными животными, то механизмами, то персонажами.

При поиске образа можно говорить себе: «В этой ситуации я похож на...». Необходимо путем сравнения с животными, механизмами, сказочными персонажами найти метафору, которая будет коротко описывать ситуацию (запрос). Например: «Я похожа на Золушку, которая трудится целыми днями, при этом поет и верит в то, что ее труды будут вознаграждены».

Этап 3. После этого формулируется метафора, для которой нужно придумать и нарисовать символ. Для Золушки, скажем, это метла с бантом.

По окончании этапа участники делятся своими символами и метафорами друг с другом. Например:

- Я похож на Железного Дровосека, который занят поиском сердца. Я стал понимать, что сердце уже есть во мне, стал его слышать. Но на этом пути мне нужен еще кто-то, кто тоже научится его слышать и порадует моим успехам.
- Я бухгалтер-экономист, который все время пытается свести дебет с кредитом. Я вооружен калькулятором. Все вокруг должно быть подсчитано и рационализировано. Когда заканчивается рабочий день,

я очень боюсь себя, потому что становлюсь свободным и нерациональным. Я бухгалтер, который мечтает о чем-то другом.

- Я слон в посудной лавке. Я синий слон с красным бантом. Очень большой, но очень чувствительный.
- Я старшая сестра в многодетной семье, которая переезжает. На меня ложится большая ответственность, хотя так быть не должно, поскольку для этого есть мама и папа. Но я беру по привычке на себя эту ответственность.
- Я дружелюбное привидение Каспер. Я всех люблю, но все от меня шарахаются. Я лечу к людям, а они меня пугаются.
- Я узник в башне, прильнувший к решеткам на окнах и не замечающий, что дверь открыта и меня уже давно зовут на выход. Я прошу пилу, чтобы пилить решетки.

Шаг 2. Поиск метафоры ТОЖ через написание истории (сказки)

Упражнение позволяет участникам:

- глубже исследовать метафору, узнать в ней других людей из своей жизни;
- найти причины поведения, лежащего в основе проблемы.

Инструкция

Часть 1

Сочините сказку, историю или миф, которая поможет ярче представить героев вашей метафоры (из предыдущего упражнения), увидеть обстановку, узнать их историю. Героем может быть персонаж мифа, любое существо, как существующее, так и вымышленное.

Ответьте на вопросы:

- На какую историю похожа жизнь человека, обозначенного такой метафорой?
- Какой герой возникает при мысли об этой метафоре? Человек, животное, предмет?
- Где и как он живет?
- Что привело его к такому поведению и образу жизни?
- Что он любит и не любит? Какие у него отношения с теми, кто рядом, с миром?

В итоге участники должны включить метафорический образ в историю, сказку или миф. Например, Золушка все время трудится. Она работает от зари до зари, одевается в лохмотья и так далее.

Часть 2

Разделитесь на мини-группы и помогите друг другу создать для каждого участника динамическую скульптуру, отражающую сущность его героя.

По окончании обсудите в мини-группах то, что получилось, ответив на вопросы:

- Как этот образ участвует в вашей жизни сейчас?
- Какую проекцию каждый герой олицетворяет в вашей жизни?

Этап 3. Анализ метафоры ТОЖ

Инструкция 1

Расскажите собеседнику сказку и с его помощью определите ее составляющие в квадрантах интегральной карты (для героя можно создать отдельную интегральную карту). Сделать это можно, ответив на следующие вопросы применительно к каждому квадранту интегральной карты:

- Каковы цели героя?
- К чему он стремится?
- Что он ценит?

Инструкция 2

Осознайте, как все перечисленное отражается в вашей жизни сейчас. Какова проекция героя в вашей жизни?

Помогите партнеру найти в его истории то, что он сам не заметил.

Запишите ответы во всех квадрантах интегральной карты. На выполнение упражнения каждому участнику дается 10 минут.

В итоге участники получают дополнительную информацию о своем ТОЖ.

Этап 4. Создание метафоры нового образа жизни

Упражнение позволяет участникам трансформировать ограничивающее убеждение, лежащее в основе проблемы.

Шаг 1. Индивидуальная работа

По результатам проделанной на предыдущих этапах работы определите, какой ключевой вопрос (задачу) вы решаете сейчас исходя из того, что отражено в вашей интегральной карте. Например: моя ключевая задача — научиться принимать помощь от людей или перестать по сто раз все перепроверять и рассчитывать и начать действовать спонтанно.

Что изменится в вашей жизни, если вы решите эту задачу прямо сейчас?

Шаг 2. Медитация

Расположитесь комфортно, чтобы вы могли некоторое время оставаться неподвижным. Ладони можете развернуть вверх или вниз, как вам удобно. Не скрещивайте руки.

Закройте глаза и настройтесь на дыхание. Следите за дыханием. Вдох-выдох.

Позвольте в воображении возникнуть образу, символу, олицетворяющему разрешение проблемы. Запомните его.

Шаг 3. Создание рисунка

Нарисуйте образ (символ) и обсудите с партнером его значение в описанном выше порядке.

Шаг 4. Создание сказки и (или) скульптуры

Полученный образ включите в историю (сказку) с собой в главной роли. Представьте себе, как вы превращаетесь в нового героя. Какой у него характер? Как он себя ведет? Как себя чувствует? Чем занимается?

Обязательно укажите, какие причины привели к трансформации? Какие испытания или препятствия пришлось преодолеть? Какие союзники (помощники) встречались на вашем пути?

Вместе с партнером создайте телесную скульптуру нового образа себя.

Шаг 5. Телесное проживание через проигрывание метафоры

В мини-группах проиграйте сценки, сюжетом которых будет история трансформации.

Этап 5. Создание новой интегральной карты

На основе новой метафоры и полученного в сценке опыта участники составляют новую интегральную карту с описанием внутреннего опыта (чувств, мыслей, основных идей о себе и мире и тому подобное), типичного поведения (а также внешнего вида, манер и прочего), отношений (каких, с кем и его причин), систем (семья и другие группы, их структура и положение в них). При составлении интегральной карты проводятся параллели с реальной жизнью. Участник должен дать ответ на вопрос, что тот или иной фрагмент метафоры означает в его жизни.

Инструкция

Цель — провести сравнение ТОЖ и НОЖ и выявить разницу во всех квадрантах интегральной карты с помощью фокусных вопросов:

- Какие способности у вас есть, а каких нет или они недостаточно развиты для перехода от ТОЖ к НОЖ?
- Какие знания, умения, навыки, необходимые для перехода, у вас имеются?
- Какие роли, необходимые для перехода, вы способны играть?
- Какие субличности могут препятствовать переходу?
- Какие отношения могут помочь, а какие станут препятствием при переходе?

Этап 6. Формирование плана изменений

На основе сравнения интегральной карты ТОЖ и НОЖ составьте план (программу) собственного развития с помощью раздаточного материала (см. приложение 17). Ведущий дает к нему комментарии.

Объединитесь в пары с теми, с кем вы еще не работали и помогите друг другу составить практику (программу) преобразований, которая вас бы стимулировала к переходу к новому образу жизни. Опирайтесь важно на себя, на свою задачу. Это может быть одна задача или несколько, но она должна быть целостной, полностью вовлекать.

Глава 9

Коучинг в управлении: особенности и обучение руководителей¹

Внутри компании коучинг может быть задействован в двух форматах. Первый — тот, что проводят специалисты компании по развитию человеческих ресурсов. В основном такой коучинг проводится для менеджмента среднего звена, то есть для сотрудников одной с ними горизонтали. Раньше такие специалисты занимались исключительно обучением и тренингами для персонала, но в последние три-четыре года они очень активно подключаются к внутренней системе развития сотрудников и коучингу. Второй формат представляет собой коучинг самого руководителя с подчиненными.

Эти два направления коучинга внутри организации сильно отличаются друг от друга. Остановимся подробнее на первом формате. В последнее время ни один уважающий себя руководитель не станет отрицать необходимость обучения персонала для развития организации и бизнеса.

Как же в действительности коучинг происходит в компаниях? Есть несколько вариантов развития событий. Рассмотрим полярные подходы. Руководство, решив, что нужно обучить персонал, заказывает семинар-тренинг для сотрудников по технологии продаж, ведению переговоров, эффективному

менеджменту; проводится разовое обучение или цикл занятий, и ставится «галочка». Либо в инструкциях для сотрудников прописываются компетенции и желаемое поведение, внедряются системы аттестации и обучения, направленные на формирование необходимых навыков; в лучшем варианте в компании еще и проводятся собеседования с сотрудниками по итогам обучения.

Коучинг как стиль менеджмента настроен на то, чтобы убить двух зайцев одним выстрелом: достижение организационных целей и одновременное обеспечение максимально возможного развития персонала в нужном направлении.

При планировании коучинговой работы руководитель обязан держать в фокусе внимания две задачи:

1. Обеспечение эффективного (быстрого, с минимальными затратами) решения конкретной задачи.
2. Обеспечение того, чтобы каждый сотрудник сделал хотя бы небольшой шаг вперед в своем профессиональном развитии.

При этом под развитием понимается расширение круга задач, которые сотрудник способен решать самостоятельно и качественно. Тут сложность состоит в том, что руководитель не может в какой-то момент перестать быть руководителем, превратившись в коуча. Никогда управленческий коучинг не бывает коучингом в чистом виде, при котором специалист целиком посвящает себя тому, чтобы помочь клиенту достичь его целей, не имея к ним никакого отношения. В организациях дела обстоят совсем иначе.

Допустим, руководитель обсуждает с подчиненным, каким образом тот мог бы лучше решать ту или иную задачу, как легче и качественнее выполняется такая работа. По сути, в этот момент он все равно остается носителем целей и задач организации и не имеет права менять их. В таком контексте цели сотрудника такие, какие есть, и они могут нравиться ему или нет.

В этом и заключается большая трудность. Во время беседы с подчиненным руководителю необходимо осознавать обе свои ипостаси. Во-первых, начальник должен знать, какие цели стоят перед сотрудником, какие у него намерения и где проходят границы, которые ни тот ни другой не вправе нарушать. В данной ситуации действуют стандарты и правила компании, которые невозможно изменить — по крайней мере быстро. Поскольку они не могут быть объектом творчества или поиска индивидуального пути, нужно понимать, где проходят эти границы.

Во-вторых, руководителю необходимо осознавать, испытывает ли он беспокойство о том, насколько хорошо и правильно будут решены рабочие задачи. Ведь он несет ответственность за результат и качество. Очень сложно осознавать свои эмоции, вызванные чувством ответственности за цели, и намерения и одновременно способствовать тому, чтобы у сотрудника появились инсайты, новые идеи и пространство для творчества.

Непросто быть одновременно двумя людьми — менеджером и коучем. На наш взгляд, коуч-менеджмент по исполнению даже сложнее, чем обычный коучинг. В организации осуществлять коучинг намного легче специалисту по развитию человеческих ресурсов, чем руководителю, от которого требуется более высокий уровень осознанности и способность работать со своим эмоциональным фоном, с собственными намерениями. Именно поэтому сейчас мы говорим скорее о недирективном управлении, чем о коучинге.

Далее представлены упражнения и практики, которые позволяют руководителю привносить элементы коучинга в свою управленческую деятельность, что повышает эффективность постановки задач и активизирует коучинговый недирективный подход. Расширить репертуар управленческих технологий также помогут упражнения из разделов «Проекции и переносы», «Фильтры восприятия» (упражнение-аквариум «Постановка задачи подчиненному»), «Факты и интерпретации» и «Внимание и восприятие как психологические функции» из главы 4.

Найди колпачок от маркера

Упражнение² позволяет участникам:

- осознать различия директивного и недирективного стиля управления;
- определить, какие эмоциональные эффекты и результаты дают оба управленческих подхода.

Подготовка к упражнению. Ведущему понадобится маркер любого цвета. Он выбирает двух добровольцев — мужчину и женщину, предупреждая участников, что упражнение может показаться им жестоким. Поэтому для его выполнения нужны люди с устойчивой психикой.

Мужчина будет первым номером, а женщина — вторым.

Ведущий просит участников и добровольцев точно выполнять инструкции и просит всех участвовать внимательно и сознательно.

Инструкция

Обращаясь к добровольцам, ведущий говорит: «Каждый доброволец заходит в зал четыре раза подряд — сначала мужчина, потом женщина. При этом его задача состоит в том, чтобы за одну минуту найти спрятанный колпачок от маркера любыми способами, кроме, разумеется, избияния участников, выпрыгивания в окно, порчи мебели. Перед каждым подходом колпачок перепрятывается. Затем доброволец должен осознать, что с ним происходило (свои ощущения, чувства, мысли) каждый раз, а потом поделиться своими выводами с группой».

Потом ведущий обращается к остальным участникам, оставшимся в зале, акцентируя их внимание на том, что эффект от упражнения зависит не только от добровольца, но и от них. *Важно участие всех*, а не только самых активных и смелых! Каждый, кто остался в зале, обязан честно отвечать на вопросы добровольцев, то есть говорить правду, но каждый раз менять эмоциональный тон высказывания. *В первый раз* следует постепенно задавать ищущему правильное направление для поиска, но не сообщать, где находится колпачок, сразу. При этом описание местонахождения колпачка должно быть окрашено агрессивными, жесткими, грубыми тонами, например: «Что стоишь?! Тупой, что ли?! Я же сказал «налево»! Куда прешь?! Вот идиот! Колпачок у нее в брюках. Слабо взять?!»

Во второй раз участники сообщают правильное направление для поиска, но не сразу. Описание местонахождения окрашивается словами чрезмерной поддержки, например: «Солнышко, Боже, какой ты молодец! Я верю в тебя! Давай же! Еще чуть-чуть! Ты просто гений в поиске!»

В третий раз один из присутствующих в зале сообщает ищущему правильное направление для поиска (не сразу), отдавая ему команды, например: «Иди вправо. Два шага вперед. Теперь присядь. Сделай четыре шага назад. Повернись на 360 градусов и подойди к третьему окну слева. Подними руки вверх и присядь. Протяни руку и под папкой возьми колпачок от маркера».

В четвертый раз правильное направление для поиска (не сразу) дает ведущий, но тон его слов должен быть недирективным.

Инструкция

Ведущий прячет колпачок от маркера для первого захода и зовет добровольца-мужчину, напоминая ему о задаче — *любыми способами найти спрятанный колпачок от маркера за одну минуту*. Засекает одну минуту. Вся группа начинает агрессивно «подбадривать» участника.

Ведущий прячет колпачок от маркера в другое место во второй раз и зовет добровольца-мужчину, напоминая ему о задаче. Засекает одну минуту. Вся группа начинает чрезмерно опекать и поддерживать участника.

Ведущий прячет колпачок от маркера в третий раз и выбирает участника, который будет отдавать приказы. Зовет добровольца-мужчину, напоминая ему задачу. Засекает одну минуту. Участник отдает приказы громким безэмоциональным голосом главнокомандующего. Его задача выдать 7–8 инструкций; некоторые из них не несут особой смысловой нагрузки.

Ведущий в четвертый раз прячет колпачок и зовет добровольца-мужчину, напоминая ему задачу. Засекает одну минуту и спрашивает: «Что должно сейчас произойти, чтобы ты смог быстро, легко и с удовольствием найти колпачок от маркера за одну минуту?» Все остальные, включая ведущего, следуют воле добровольца, отвечая на его вопросы.

Доброволец-мужчина после выполнения всех подходов остается в зале. Ведущий вводит его в курс дела, повторяя инструкцию для него. Далее все повторяется для второго добровольца-женщины.

Обработка результатов

Ведущий благодарит добровольцев, которым было непросто, и задает вопросы:

— Какой раз оказался для вас самым сложным? Что вы ощущали, чувствовали и думали?

— Какой раз дался вам проще всего? Что вы ощущали, чувствовали и думали?

Добровольцы отвечают.

Затем ведущий благодарит остальных участников и задает им вопросы:

— Кому в первой части было сложно вести себя агрессивно и грубо, у кого заблокирован выход энергии гнева? В каких жизненных ситуациях вам легко (трудно) говорить «нет»?

— Кому было сложно во втором случае? Как вы принимаете комплименты? Доверяете им или нет?

- Кому было некомфортно, когда отдавались приказы? Какие эмоции поднялись внутри?
- Кому было скучно в последней ситуации?

Комментарии ведущего

- В первом случае очень часто агрессивная, грубая коммуникация вызывает у человека сопротивление, и он все делает наоборот.
- Во втором случае, особенно если у человека низкая самооценка, чрезмерная поддержка вызывает к жизни ту его часть, которая воспринимает подобное поведение как издевательство. И тогда у него тоже появляется желание противиться. Все зависит от того, в какой среде рос человек.
- В третьем случае человек просто выполняет инструкции (в жизни путем множества повторений заучивается конкретный алгоритм), но не развивается.

Беседа руководителя с сотрудником в целях поиска вариантов решения

Алгоритм беседы используется только при условии, что в компании есть доверие и уважение.

Инструкция

Разбейтесь на пары. Ведущий называет и комментирует шаги нижеописанного алгоритма.

Этапы беседы

1. Сформулировать задачу сотруднику и задать следующие вопросы:
 - Как вы оцениваете свою готовность к решению этой задачи (по 10-балльной шкале)?
 - Что прямо сейчас вы можете сделать самостоятельно или с помощью руководителя, чтобы включиться в решение задачи?
 - Как вы относитесь к этой задаче?
 - Какие сложности и препятствия возникают при ее решении? Назовите причины такого отношения.
 - Какими ресурсами вы располагаете, чтобы справиться с препятствиями?
 - Что необходимо, чтобы вы смогли ими воспользоваться?

- Что вам уже известно об этой задаче?
- Что требует изменений?

2. Проведение мозгового штурма для поиска вариантов решения.

Важно освоить этот алгоритм и придерживаться всех его этапов. После этого можно пробовать разные варианты.

Поменяйтесь ролями и проделайте то же самое.

Обработка результатов

Обсудите с партнером:

- Что у вас получалось хорошо в роли руководителя и по каким причинам?
- Какие качества важно продолжать развивать?

Заключение

В заключение мы хотим отметить, что природа сознания мало изучена. Существует множество гипотез о том, что такое человеческое сознание, но ни одну из них нельзя считать доказанной. Всю свою историю люди размышляют о том, кто они и для чего существуют. Каждый мыслящий человек рано или поздно задает себе такие вопросы: кто я и для чего живу?

Психологическая наука наблюдает за феноменами психики, социология изучает группы и сообщества, выявляет в них закономерности, пытаясь установить причинно-следственные связи. Мы, авторы книги, предлагаем вам развивать способность замечать эти феномены в себе и других, проживать свою жизнь в настоящем, «здесь и сейчас», искать путь, который будет воспринят вами как свой и принесет удовлетворение и радость.

Мы надеемся, что эта книга научит вас многому — например, заглядывать вглубь себя, становиться более целостными и строить теплые взаимоотношения с людьми, находить креативные решения и создавать что-то полезное для нас всех, для общества.

Если вы хотите задать вопросы и дать комментарии, ищите нас в Институте коучинга в Санкт-Петербурге. Или сделайте это на наших страницах в Facebook и Instagram, а также на сайте www.coachinstitute.ru.

Приложения

Приложение 1

Раздаточный материал к упражнению «Подъемный мост»

Упражнение «Подъемный мост»

Прочитайте рассказ и затем выполните задание, приведенное после него.

Уезжая осматривать свои дальние владения, ревнивый барон наказывал своей красавице-жене: «В мое отсутствие не выходи из замка, иначе, вернувшись, я сурово накажу тебя».

Прошло время, молодой баронессе стало одиноко, и, несмотря на предупреждение мужа, она решила навестить своего любовника, который жил неподалеку.

Его замок стоял на острове, на широкой и быстрой реке. С берегом замок соединял подъемный мост, построенный в самом узком месте реки.

«До рассвета муж не вернется», — подумала баронесса и приказала слугам опустить мост и не поднимать его до ее возвращения.

Проведя несколько приятных часов в обществе любовника, баронесса вернулась к мосту и увидела, что путь ей преграждает какой-то сумасшедший, угрожающе размахивая длинным ножом.

— Не пытайтесь пройти по мосту, баронесса, иначе я убью вас, — кричал он. В испуге баронесса побежала к реке, нашла лодочника и попросила перевезти ее через реку на лодке.

— Я сделаю это, если вы заплатите мне пять марок.

— Но у меня нет с собой денег, — запротестовала баронесса.

— Очень жаль. Без денег я вас не повезу, — безразлично ответил лодочник.

Баронесса побежала назад в город к любовнику и попросила у него денег для лодочника. Но любовник ответил:

— У нас с тобой исключительно романтические отношения, поэтому денег я тебе не дам!

Баронессе становилось все страшнее и страшнее. Вся в слезах, она прибежала в дом к своей подруге и, объяснив ситуацию, стала умолять ту дать ей денег, чтобы заплатить лодочнику.

— Если бы ты не послушалась мужа, этого не случилось бы, — сказала подруга. — Денег я тебе не дам.

Последняя надежда баронессы рухнула.

Приближался рассвет, и в отчаянии она пришла обратно к мосту. Она хотела пройти к замку, но была убита сумасшедшим.

Задание. В рассказе шесть действующих лиц (по алфавиту). Расставьте их по порядку, от 1 до 6, в зависимости от степени ответственности за происшедшее.

Барон _____

Баронесса _____

Лодочник _____

Любовник _____

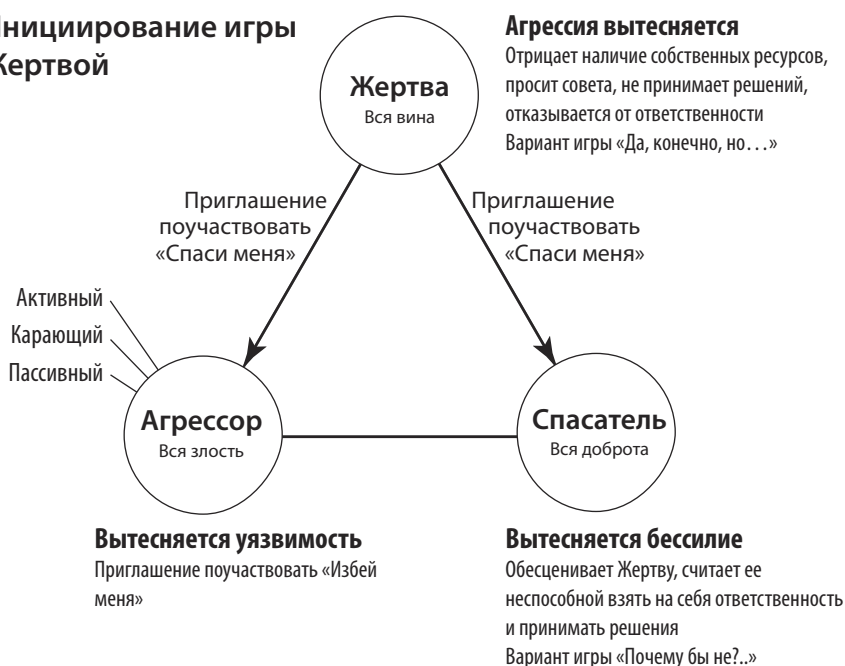
Подруга _____

Сумасшедший _____

Приложение 2

Психодраматический треугольник Стивена Карпмана

**Инициирование игры
Жертвой**



Характеристики манипуляции

1. Тайный характер воздействия.
2. Опора на автоматизмы «марионетки», то есть на привычные способы действия и принятия решений.
3. Игра на актуальных потребностях.
4. Расщепление личности на изолированные части для облегчения управления ею.

Внешние признаки манипуляции

- Чувство необычности ситуации у вас.
- Неконгруэнтное поведение партнера:
 - несовпадение паралингвистических и невербальных сигналов;
 - резкая смена темпа разговора, тембра, привычного стиля и тому подобное.
- Повышение психического напряжения (у вас).
- Необъяснимые, на первый взгляд, смены настроения партнера.
- Необъяснимые, но явные чувства (страх, ненависть, ревность и прочие) у вас.
- Преувеличение важности того, что партнер просит сделать.

Вопросы, позволяющие прекратить (пресечь) манипуляцию

- Скажи, какую цель ты преследуешь?
- Что ты от меня хочешь?
- Каким ты видишь результат нашего разговора?
- Давай уточним, о чем конкретно ты хочешь говорить?
- Почему ты обратился с этим вопросом ко мне?

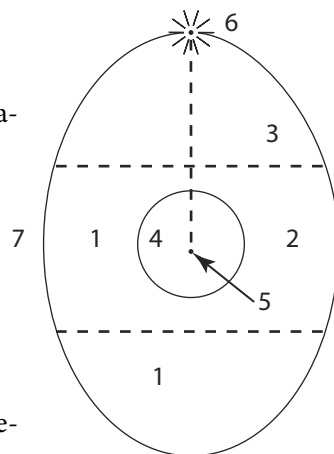
Способы избегания попадания в треугольник Карпмана

- Не помогать никому без просьбы о помощи.
- Не верить тому, что человек беспомощен.
- Помогать людям, считающим себя беспомощными, используя силы, которые в них есть.
- Не делать за них более 50 процентов работы.
- Не делать того, что вы по-настоящему не хотите делать.

Приложение 3

Структура личности по Роберто Ассаджиоли

1. Низшее бессознательное.
2. Среднее бессознательное.
3. Высшее бессознательное, или сверхсознательное.
4. Поле сознания.
5. Сознательное «я».
6. Высшее «я».
7. Коллективное бессознательное.



Низшее бессознательное состоит из:

- простейших видов психической деятельности, управляющих жизнью тела; разумного согласования телесных функций;
- основных влечений и примитивных побуждений;
- многочисленных «комплексов», вызывающих острую эмоциональную реакцию;
- образов кошмарных сновидений и фантазий;
- низших, неконтролируемых парапсихических процессов;
- различных патологических проявлений, такие как фобии, мании, навязчивые идеи и желания.

В область *среднего бессознательного* входят части психики, сходные с элементами бодрствующего сознания и свободно в него проникающие. Здесь происходит усвоение полученного опыта; здесь, прежде чем родиться в свете сознания, зарождаются, развиваются и созревают плоды повседневной деятельности нашего ума и воображения.

Из области *высшего бессознательного*, или сверхсознательного, нам являются высшие формы интуиции и вдохновения (художественного, философского, научного) — этические императивы, стремление к гуманизму

и героическим поступкам. Здесь рождаются такие высшие чувства, как альтруистическая любовь; это источник таланта, а также созерцания, просветления и экстаза. Здесь живут высшие парапсихические функции и духовные энергии.

Поле сознания — не совсем точный, но понятный и пригодный для практических целей термин; он обозначает непосредственно сознаваемую нами часть нашей личности: непрерывный поток ощущений, образов, мыслей, чувств, желаний и влечений, доступных наблюдению, анализу и оценке.

Сознательное «я» представляет собой центр чистого самоосознания; нередко его путают с полем сознания, хотя в действительности они различны. В этом можно убедиться путем интроспекции. Изменчивое *содержание* сознания (ощущения, мысли, чувства и тому подобное) — это одно, а «я», *центр* нашего сознания, — другое. В каком-то смысле они отличаются примерно так же, как освещенный экран отличается от проецируемых на него изображений. Однако обычные люди, даже высокообразованные, не утруждают себя самонаблюдением и не видят этой разницы. Они пассивно плывут по поверхности «потока мысли», отождествляя себя с каждой последующей волной, со сменяющимися содержаниями своего сознания.

Сознательное «я», как правило, не только погружено в содержание сознания, но, по-видимому, совсем исчезает, когда мы засыпаем, падаем в обморок, находимся под воздействием наркоза, наркотиков или в состоянии гипноза. Но когда мы пробуждаемся или приходим в сознание, оно таинственным образом появляется вновь неизвестно как и откуда, — при ближайшем рассмотрении этот факт действительно непостижимый и озадачивающий. И это заставляет нас предположить, что за или над сознательным «я» существует истинное, *высшее «я»* — постоянный центр, из которого «я» возвращается в сознание.

Выяснить, существует ли оно, можно различными путями. Многие люди, которые испытали более или менее продолжительное сознательное постижение «я», приравнивали это чувство по уровню достоверности к переживанию путешественника, попавшего в неведомую страну. Подобные свидетельства можно найти в «Космическом сознании» Ричарда Бекка, «Третьем Органоне» Петра Успенского, «Мистицизме» Эвелин Андерхилл* и у дру-

* Бекк Р. Космическое сознание. М. : ООО Издательство «София», 2008; Успенский П. Д. Tertium organum. Ключ к загадкам мира. СПб. : Трудъ, 1911; Андерхилл Э. Краткий очерк истории европейского мистицизма см.: <http://www.sostoyanie.ru/2010-03-31-19-22-05/2010-03-31-19-22-43/237-q-q45.html>.

гих авторов. «Я» также можно осознать благодаря использованию некоторых психологических методик, например процесса индивидуации Карла Густава Юнга, пробужденного сна Роберто Дезуаля, практики раджа-йоги.

Кроме того, у нас имеется поддержка со стороны таких философов, как Иммануил Кант и Иоганн Герbart, которые провели четкое разграничение между эмпирическим эго и ноуменальным, реальным «я». Это «я» пребывает над потоком мысли и состояниями тела и не подвержено их влиянию; а личное, сознательное «я» следует рассматривать как его отражение, проекцию на поле личности. На данном этапе научного изучения высшего «я» о нем нельзя сказать почти ничего определенного, однако значение этого синтезирующего центра гарантирует дальнейшие исследования.

Человеческие существа не оторваны друг от друга, это не «монады без окон», как считал Лейбниц. Иногда человек может испытывать чувство оторванности, одиночества, но абсолютизирующие этот факт экзистенциалистские концепции не соответствуют действительности ни в психологическом, ни в духовном плане.

Внешний овал схемы на рисунке следует рассматривать не как отделяющую, а как разграничительную линию. Это аналог клеточной мембраны, обеспечивающей постоянный активный обмен веществ между организмом и клеткой. Между нами и другими людьми, а также между нами и нашей психической средой все время протекают процессы «психического осмоса». Психическая среда соответствует тому, что Юнг назвал *коллективным бессознательным*; но ученый не дал четкого определения этому термину, относя к коллективному бессознательному разные и даже противоположные по своей природе элементы, а именно примитивные архаические структуры и высшую, новаторскую деятельность сверхсознательного порядка.

Приложение 4

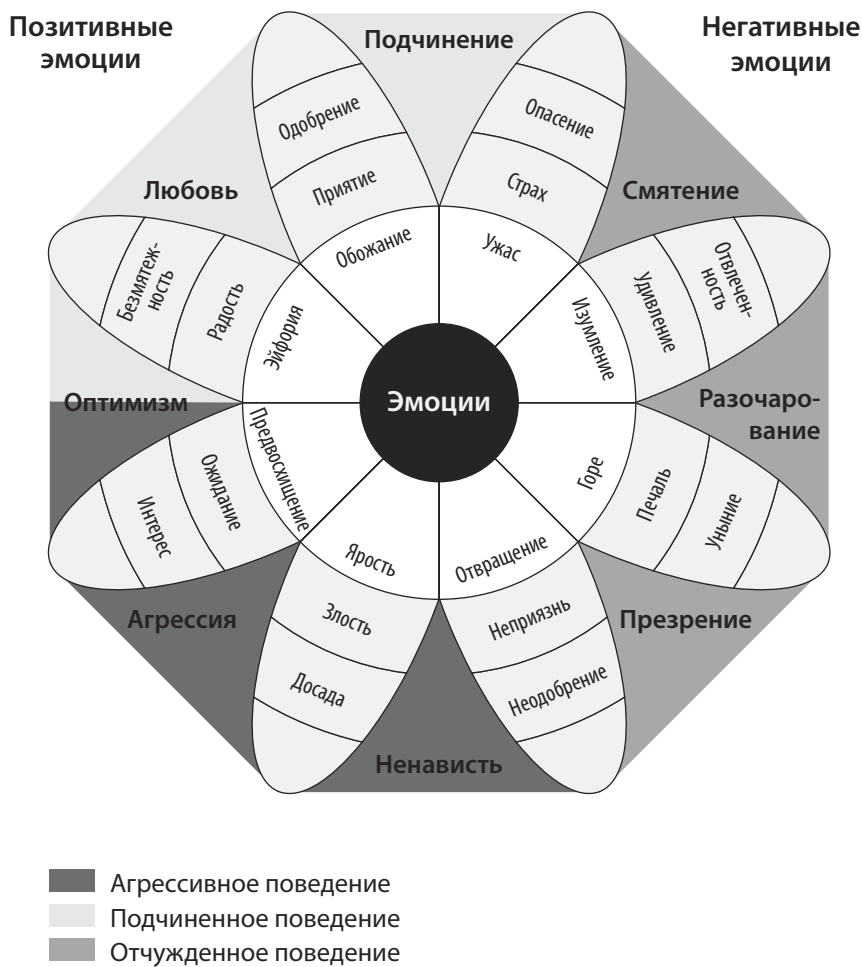
Классификации эмоций

Гнев	Страх	Грусть	Радость	Любовь
Бешенство	Ужас	Горечь	Счастье	Нежность
Ярость	Отчаяние	Тоска	Восторг	Теплота
Ненависть	Испуг	Скорбь	Ликование	Сочувствие
Истерия	Оцепенение	Лень	Приподнятость настроения	Блаженство
Злость	Подозрение	Жалость	Оживление	Доверие
Раздражение	Тревога	Отрешенность	Умиротворение	Безопасность
Презрение	Ошарашенность	Отчаяние	Увлечение	Благодарность
Негодование	Беспокойство	Беспомощность	Интерес	Спокойствие
Обида	Боязнь	Душевная боль	Забота	Симпатия
Ревность	Унижение	Безнадежность	Ожидание	Идентичность
Уязвленность	Замешательство	Отчужденность	Возбуждение	Гордость
Досада	Растерянность	Разочарование	Предвкушение	Восхищение
Зависть	Вина, стыд	Потрясение	Надежда	Уважение
Неприязнь	Сомнение	Сожаление	Любопытство	Самоценность
Возмущение	Застенчивость	Скука	Освобождение	Влюбленность
Отвращение	Опасение	Безысходность	Принятие	Любовь к себе
	Смущение	Печаль	Нетерпение	Очарованность
	Сломленность	Загнанность	Вера	Смирение
	Подвох		Изумление	Искренность
	Надменность			Дружелюбие
	Ошеломленность			Доброта
				Взаимовыручка

Мысли или состояния, вызванные гаммой чувств

Нервозность	Раскаяние	Тупик	Удовлетворение	Сопереживание
Пренебрежение	Безысходность	Усталость	Уверенность	Сопричастность
Недовольство	Превосходство	Принуждение	Довольство	Уравновешенность
Вредность	Высокомерие	Одиночество	Окрыленность	Смирение
Огорчение	Неполноценность	Отверженность	Торжественность	Естественность
Нетерпимость	Неудобство	Подавленность	Жизнерадостность	Жизнелюбие
Вседозволенность	Неловкость	Холодность	Облегчение	Вдохновение
	Апатия, безразличие	Безучастность	Ободренность	Воодушевление
	Неуверенность	Равнодушие	Удивление	

Страхи: оценки; ошибки; нового; одиночества; ответственности; темноты; высоты; разочарования в себе; будущего; за свою жизнь



Приложение 5

Техники и приемы для изменения эмоционального напряжения

Техника <i>повышения</i> эмоционального напряжения	Техника <i>снижения</i> эмоционального напряжения
Перебивать	Дать возможность партнеру выговориться
Игнорировать эмоциональное состояние: а) свое; б) партнера	Выразить словами эмоциональное состояние: а) свое; б) партнера
Подчеркивать различия между собой и партнером. Преуменьшать вклад партнера в общее дело и преувеличивать свой	Подчеркивать общность с партнером (сходство интересов, мнений, единство целей)
Демонстрировать незаинтересованность в проблеме партнера	Проявлять интерес к проблеме партнера
Приносить партнеру Негативно оценивать его личностные качества	Подчеркивать значимость партнера, его мнения в ваших глазах
Оттягивать момент признания своей неправоты или отрицать ее	В случаях своей неправоты немедленно ее признавать
Искать виноватых и обвинять партнера	Предложить выход из сложившейся ситуации
Переходить на личности	Обратиться к фактам
Резко убыстрять темп речи	Говорить спокойно и уверенно
Избегать пространственной близости с партнером	Поддерживать оптимальную физическую дистанцию
Не соглашаться, если в глубине души согласен	Использовать технику согласия Использовать юмор, указывать на парадоксальность ситуации

Приложение 6

Фотоотчет

Фотоотчет	Клиент: Алевтина, 25 лет, экономист, тренер-фрилансер	Сессия № 4	Всего сессий: 10	Дата встречи 24.10.2017
1. Цель коуча на сессии	Отработка навыка «отзеркаливание эмоций» (переход от навыка «просто замечать эмоции клиента» к навыку «обрабатывать замеченные эмоции»)	Задачи коуча на сессию	Замечать эмоции клиента, называть их и сразу включать в работу	
2. Долгосрочный запрос клиента	Переход от наемного сотрудника в статус «собственник бизнеса (тренинговая компания)»	Изначальный запрос клиента на текущую сессию Уточненный запрос	Исследование причин, по которым я откладываю регистрацию своей тренинговой компании Выявление потребностей конфликтующих частей личности	

3. Ход сессии

Действия консультанта (формулирование вопроса, отзеркаливание, резюме и прочее)	Клиент	Клиент Ответы (содержание)	Невербалика (эмоции)	Консультант (состояние/намерение)
Поприветствовала клиента. Спросила об изменениях за неделю относительно поставленных целей. Спросила о запросе на эту встречу	По словам клиентки, она расстроилась по двум причинам: 1. Была вынуждена отложить запланированные действия из-за начала сессии в университете (учится заочно на юриста; осталось 1,5 года до защиты диплома). 2. Сдала с третьей попытки один из экзаменов, при условии несдачи которого ей грозило отчисление. Клиентка сказала, что хотела бы сегодня понять, почему откладывает регистрацию предприятия	Тело вялое, задумчива, кивала. При разговоре об отчислении тон со спокойного поменялся на резкий. Эмоции: сожаление и раздражение (смена тона). Энергии в сделанном запросе нет	Намерение: установление контакта, «разморозка». Состояние: спокойное	
Задаю вопрос: «А что у тебя с толомом?» (когда клиентка говорила о риске отчисления из университета)	«Да, я только сейчас поняла, что не надо было мне учиться на юриста. Зря я вязалась в эту авантюру. Теперь приятие оплачивает мое обучение, а потом по договору я должна буду отработать три года или вернуть деньги. И я согласилась на эту кабалу»	Тело напряглось, жестикация. Голос напряженный, повышение громкости. Поменяла три раза позу	Отзеркаливать проявленные эмоции	
Задаю вопрос: «Злишься? На кого?»	«Да!!! Злюсь! На себя! За то, что была такой душой! И сейчас придется это расхлебывать! Чем больше учусь, тем больше денег нужно возвращать компаниям, если меня отчислят. И вместо того чтобы заниматься тем, что мне нравится (тренингами), я работаю там, где не хочу, и занимаюсь нелюбимым делом. А тем, что я люблю и мне нравится, занимаюсь мало. Меня это бесит! Я же сама сделала этот выбор! Винить некого. И еще стыдно перед компанией». (Плачет.)	Сжалась. Вдыхает. Тербит волосы. Слезы подступают. Плачет. Выдыхает постепенно	Отзеркаливать проявленные эмоции. Намерение — не вмешиваться, дать выплываться	
Задаю вопрос: «О чем плачет эта часть тебя?»	Ей обидно! Очень обидно! Как будто она вынуждена теперь отбывать срок на каторге!	Перестала плакать, успокоилась		

Действия консультанта (формулирование вопросов, отзеркаливание, резюме и прочее)	Клиент	Невербалика (эмоции)	Консультант (состояние/намерение)
Отзеркаливаю: «Я правильно поняла: кто-то внутри тебя чувствует долг перед компанией и это его тяготит?» Но есть и другая часть, которая нашла свое призвание. Однако обстоятельства не дают ей его реализовать, и ей обидно, поскольку то, что дорого сердцу, приходится откладывать?»	«Да, так и есть! Меня как будто разрывает на части! Теперь понятно, почему я откладываю новую деятельность. С таким тяжелым «чемоданом без ручки» тяжело идти вперед. И меня это расстраивает!»	Руками показывает разделение (разводит их) Слушает с интересом. Задумчива, сосредоточенна	Намерение — комплексно отзеркалить ситуацию. Выбрать запрос, заключить контракт Не успела развить метафору с чемоданом, предложенную клиенткой (пропустила точку входа)
Говорю: «Ты пришла с запросом изучить причины, по которым откладываешь регистрацию своей компании». На сессии одна из причин выявилась, но она требует более глубокого исследования. Ты хочешь продолжить эту работу или глубже погрузиться в исследование нового психологического материала	Мне важно дальше исследовать эти две части меня. А в причинах можно продолжить разбираться на следующей встрече	Задумывается	Немного нервничаю. Намерение — завершение сессии, подведение итогов
Предлагаю завершить сессию, делаю резюме. Прошу оценить процесс и результат	См. ниже	Расслабленная, довольная	

Результат для клиента

Оценка процесса и результата по 10-балльной шкале

Процесс — 10. Результат — 10

Что является результатом сессий?

Слова клиента:

«Я довольна, потому что обнаружила важные части себя, которые конфликтуют. Когда осознаешь причину — становится легче и появляется возможность переклудиться. Тревоги стало меньше. Высвободилась энергия. Появилась возможность в новом состоянии пересмотреть вопрос: "Тогова ли я платить такую высокую цену за сделанный выбор или мне лучше вернуть деньги компании, отдать долг и начать полноценно развиваться в новой тренерской профессии и осваивать роль собственника?"»

Что должно было происходить (или не происходить), чтобы оценки были выше?

«Побольше таких эмоциональных сессий. Чувствую, что поработали глубоко»

Результат для консультанта

Критерий оценки Балл

		Чем доволен? Чему научился?	Что возьму на заметку в следующий раз? Что буду делать по-другому?	Что заметил в себе?
Присоединение	8	Работали по контракту. Удалось создать пространство, в котором клиента эмоционально раскрылась. Видела и использовала точки входа. Было ощущение «подключенности» к клиентке. Распознала конфликтующие субличности и не побоялась предложить их исследовать	Зона работы — не тратить столько собственной энергии на то, чтобы оставаться присоединенной	Заметила, что, находясь в потоке, легко включаю в работу пространство; страха нет. Не побоялась работать со стульями даже в ограниченном пространстве (были в кафе). Только в конце поняла, что можно было взять стулья и от других столов. В итоге клиентка пересаживалась на разные стороны кресла.
Отзеркаливание содержания	8	Удалось превратить суть сказанного клиенткой в ясный текст без интерпретаций. По сравнению с прошлыми сессиями это прогресс. Научилась «молчать» в нужные моменты и давать клиентке возможность осмыслить, осознать. Меньше торопилась	Пока еще задавала много ненужных уточняющих, альтернативных вопросов, которые отвлекали клиентку. В будущем постараюсь сформулировать комплексные вопросы и включать в работу метафоры самой клиентки (сегодня пропустила несколько)	Отзеркаливать содержание по-прежнему легче, чем эмоции, как и включать их в работу. Это говорит о моих ведущих каналах

Критерий оценки	Балл	Чем доволен? Чему научился?	Что возьму на заметку в следующий раз? Что буду делать по-другому?	Что заметил в себе?
Отзеркаливание эмоций	7	Замечала эмоции. В этот раз поставленная задача заставила сосредоточиться, и это помогло Не стеснялась копировать эмоции клиента Нашла общий язык со своими «говорилками»	В будущем провести терапию «ропливой части» себя, которая часть диалога. Похоже, таким образом я от чего-то защищаюсь	Чем больше я прорабатываю свой эмоциональный слой и учусь его выражать, а не копить эмоции, тем легче мне замечать эмоции клиента. При этом процесс протекает как-то глубиннее, в нем сразу появляется глубина. Сравниваю себя на первых сессиях с этой клиенткой и вижу разницу
Побуждение к разворачиванию процесса	7	В сессии появилась логика, выстроить которую я смогла за счет выхода на эмоциональный уровень. В копилку также пошла техника, изученные на «лабораториях». Чем шире набор инструментов, тем больше вариантов разворачивания процесса. Это придает уверенности в себе	Не перекинула мостик на следующую встречу; не дала клиентке задание на дом понаблюдать за проявлениями двух конфликтующих эмоций. Скажу ей, что этот этап рассмотрим на следующей встрече	Довольна тем, что послушалась интуиции и смелой части меня, которые сказали предложить клиентке пойти в эту сторону
Намерение для работы		Быть проводником. Заняла позицию «передо мной человек, у которого есть все ресурсы для примирения конфликта своих субличностей»		
Техники		Начало техники «Горячий стул»		
Динамика по поставленным целям и задачам коуча (П.1)		Достигла цели. Невербальные проявления клиентки сразу же включала в работу, и это улучшило качество сессии. Далее сфокусируюсь на отработке этого навыка		

Приложение 7

Элементы модели GROW

Этап	Цель	Ключевые вопросы
1. Постановка цели — G (Goal)	Определить, чего вы хотите достичь, для чего вы этого хотите достичь и что вам это даст	— Чего вы хотите? — Какой результат будет для вас наилучшим? — Как вы узнаете, что шли именно к этому результату? — По каким критериям вы оцениваете успешность достижения результата? — Что для вас важно в достижении этой цели? — Как достижение цели повлияет на все сферы вашей жизни? — Что произойдет после достижения результата? — Что скажут вам окружающие люди? — Что вы получите из того, чего у вас нет сейчас?
2. Обзор реальности — R (Reality)	Понять, что у вас есть сейчас	— Что с вами сейчас происходит? — Что вас волнует больше всего? — Где вы находитесь сейчас, если судить по 10-балльной шкале, где 10 — идеальная ситуация? — А где бы хотели находиться? — Что вы чувствуете при этом? — Как то, что сейчас происходит, влияет на другие сферы вашей жизни? — Кто еще вовлечен в ситуацию? — Что вы уже успели сделать и делаете для решения этого вопроса? — Какими ресурсами располагаете? — Какие факторы повлияли на ваше решение?

Этап	Цель	Ключевые вопросы
3. Обзор возможностей — O (Options)	Посмотреть, какие возможны варианты	— Что можно сделать, чтобы изменить ситуацию? — Какие есть варианты? — Какие есть альтернативы? — А еще? Еще? Еще? — Какой еще вариант мог бы появиться? — Что бы вы сделали, если бы располагали всеми ресурсами для решения вопроса? — Кто мог бы помочь вам в его решении? — Где бы вы могли найти информацию? — Что бы вы посоветовали сделать другому на своем месте? — Какие варианты вам нравятся больше всего?
4. Выбор действий — W (Will)	Определить конкретные действия и первый шаг	— Что вы намерены делать? — Как вы будете это делать? — Каким будет ваш первый шаг? — Когда вы это сделаете? — Необходимо ли что-то учесть, прежде чем приступить к действию? — Достигнете ли вы при этом своей цели? — Какая поддержка вам нужна? — Какие возможны препятствия на пути? — Как вы оцениваете по шкале от 1 до 10 уверенность в том, что вы это сделаете?

Приложение 8

Интегральный анализ возможностей ресурсов (в рамках модели GROW)

**На какие внутренние ресурсы
вы можете опираться в достиже-
нии цели?**

- Мотивация.
- Ценности.
- Убеждения.
- Знания.
- Опыт.
- Идеи.

**Какими ценными для достижения
цели навыками, умениями, физи-
ческими данными вы обладаете?
Какие внешние ресурсы у вас есть
для достижения цели?**

- Время.
- Рабочее место.

**Чем люди могут помочь вам
в достижении цели?**

- Советом.
- Информацией.
- Выполнением части работы.
- Примером мастерства.

**Какими организационными
ресурсами вы располагаете?**

- Полномочиями.
- Бюджетом.
- Корпоративными технологиями.
- Материально-технической базой.
- Бизнес-процессами.
- Информационными ресурсами.

Приложение 9

Распространенные ограничивающие убеждения

1. Совершать ошибки — недопустимо.
2. Окружающие должны любить меня, иначе я буду несчастлив.
3. Плохие и злые люди должны быть осуждаемы и наказаны.
4. Человек должен быть способен сам разрешать свои конфликты.
5. Плохо, если события развиваются не так, как надо.
6. Чувства невозможно контролировать.
7. Ожидание неприятностей обычно вызывает сильное волнение.
8. Переживания моего детства всегда влияют на меня.
9. Надо быть компетентным и преуспевающим, чтобы считать себя стоящим человеком.
10. Несчастными нас делают события, неподконтрольные нам.
11. Я часто не могу позволить себе достигать своей цели так, как это делают другие.
12. Я должен стремиться найти решение проблемы.
13. Я должен быть лучше других.
14. Если другие критикуют меня, значит, что-то я сделал неправильно.
15. За неправильные действия человек должен быть наказан.
16. Обязательно быть любимым и принимаемым всеми.
17. Мужчины не жалуются.
18. Я не могу изменить свои мысли.
19. Я должен помогать каждому, кто нуждается в моей помощи.
20. Я не должен показывать свою слабость.
21. Здоровые люди не должны расстраиваться.
22. Есть только одна истинная любовь.
23. Я никогда не должен причинять кому-нибудь вред.
24. Всегда есть способы излечиться от нервного заболевания.
25. Сильные люди никогда не просят помощи.
26. Врач должен лечить меня, поскольку это его профессия.
27. Свои личные проблемы я должен решать сам.

28. Надо всегда быть в центре внимания.
29. Уступить — чаще всего лучшее решение.
30. Чтобы браться за решение проблем, нужно быть полностью уверенным в правильности своих действий.
31. Всегда важно знать, почему вы приняли то или иное решение.
32. Быть эмоциональным — признак слабости.
33. Тот, кого-то я люблю, должен это ценить.
34. Чтобы принимать решения, надо быть компетентным.
35. Если я не достигаю целей, я неудачник.
36. Окружающие должны доверять мне.
37. Человек должен быть счастлив.
38. Во мне есть нечто, что всегда надо скрывать.
39. Я должен достичь чего-нибудь уже сейчас.
40. Несчастье — результат обстоятельств, которые человек не контролирует.
41. Легче избежать определенных трудностей, чем столкнуться с ними.
42. Выразить свой гнев открыто — значит потерять контроль над собой.
43. Окружающие должны быть справедливыми.
44. Всегда лучше быть искренним.
45. У меня не должно быть проблем.
46. Человек должен избегать неприятных ситуаций.
47. Никто не может сказать обо мне больше меня самого.
48. Только воля поможет решить все мои проблемы.
49. Нельзя быть хуже других.
50. Я должен контролировать поведение моих детей и жены (мужа), подчиненных.
51. Размышление над некоторыми проблемами вредит мне.

Приложение 10

Алгоритм работы с ограничивающими убеждениями

1. Выделить идею или убеждение, которое не оспаривается, а воспринимается как закон, на основе чего принимаются решения и предпринимаются действия.
2. Оценить, что хорошего и в какой ситуации дает вам это убеждение? В чем и как оно мешает?
3. Решить, насколько это убеждение мешает получить нужный результат, добиться поставленной цели? Для этого можно:
 - смоделировать эти ограничения в теле, почувствовать их;
 - выписать его возможные плюсы и минусы.
4. Если предубеждение очень мешает в жизни, его надо менять. В этом случае следует:
 - его усилить, преувеличить, утрировать (сделать «растяжку»). Например, при установке «Все надо делать безупречно» посвятить целый день тому, чтобы довести маленькое действие до совершенства, постоянно переделывая его — скажем, перемывать каждую тарелку по три раза;
 - выделить наиболее влияющие ограничивающие убеждения и страхи, что стоят за ним, и смело шагнуть в них, как в предыдущем варианте. Например, при смене установки «Я должен все контролировать, иначе случатся неприятности» задать вопросы: что случится, если вы перестанете все контролировать? чего вы опасаетесь на самом деле? что за этим стоит? «Я боюсь, что будет не так, как я хочу, или что другие не будут делать то, что надо, и последствия будут непоправимы, или я потеряю что-нибудь или кого-нибудь и мне будет больно; или я буду грызть себя за то, что не повел себя правильно, всего не предусмотрел, и так далее. За такими мыслями могут скрываться убеждения: «Я не доверяю жизни (людям, себе)», «Я не верю, что все устроено мудро и разрешается наилучшим образом», «Я не верю,

что жизнь просто так даст мне то, что мне нужно». Далее следует задать вопрос: как бы вы себя вели, если бы доверяли? Что бы сделали в такой ситуации? Затем следует выбор и осуществление решения;

- определить, какие выгоды приносит ограничивающее убеждение, и найти способы получать то же самое другим путем. Например: «Я должен всегда развиваться, совершенствоваться». Польза: «Это мой самый сильный мотив в жизни. Это помогает мне строить карьеру и тому подобное». Назвать минусы установки: такой способ действий приводит к усталости, «загнанности», вечному недовольству результатами и собой. Вам всегда мало. Далее следует задать вопросы. Как развиваться так, чтобы не загонять себя до потери сил, но и не грызть при этом? Чем еще можно себя мотивировать? (Провести мозговой штурм.) Как получить то же самое другим способом? Как сохранить выгоды, но решить задачу?
- уменьшить «радиус действия» ограничивающей установки. Например, при установке на то, что «все интересные, привлекательные мужчины бабники, поэтому с ними невозможны близкие, доверительные отношения» задать вопросы: какие отношения с ними возможны? что должно быть в мужчине, чтобы строить с ним близкие и доверительные отношения? если представить, что вам встретился один такой человек, где он мог бы быть? В результате можно позволить себе предположить, что такой мужчина не один на свете;
- переформулировать упражнение в задачу. Например, переписать установку «Не имея достаточного опыта работы, я не могу продавать свои услуги дорого крупным компаниям» в «Как продавать себя дорого крупным компаниям с тем опытом, что у меня есть сегодня?».

Приложение 11

Задачи и подзадачи для работы с ограничивающим убеждением

Ограничивающее убеждение

ОГРАНИЧИВАЮЩЕЕ УБЕЖДЕНИЕ
=
ЗАДАЧА

ПЕРВЫЕ ШАГИ
к решению
задачи

Подзадача 1

Подзадача 2

ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ
практики
(действия)

Приложение 12

Мини-тест на определение функционального стиля

Оцените свои личные качества по таблице от 1 (мало похоже на меня) до 4 (очень похоже на меня). Описывайте себя, а не свою работу. Будьте внимательны.

- | | | | |
|---|-----------------------|----|----------------------------|
| 1 | А Вовлеченный | 7 | А Активный |
| | Б Сомневающийся | | Б Наблюдающий |
| | В Яркий | | В Абстрактный |
| | Г Отзывчивый | | Г Взаимодействующий |
| 2 | А Прямолинейный | 8 | А Прагматичный |
| | Б Анализирующий | | Б Размышляющий |
| | В Харизматичный | | В Смотрящий в будущее |
| | Г Чувствующий | | Г Теплый |
| 3 | А Делающий | 9 | А Побеждающий |
| | Б Созерцающий | | Б Точный |
| | В Провоцирующий | | В Концептуальный |
| | Г Сопереживающий | | Г Стремящийся к консенсусу |
| 4 | А Отдающий себе отчет | 10 | А Рациональный |
| | Б Оценивающий | | Б Сдержанный |
| | В Идущий на риск | | В Генерирующий идеи |
| | Г Благожелательный | | Г Осведомленный |

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		ε	
A														P	
Б														A	
B														E	
Г														I	

Приложение 13

Этапы медиации пары

Этап 1. Прояснение ситуации: ее видение каждым участником и влияние, которое было оказано на каждого участника.

Задача медиатора — задавать участникам проясняющие и уточняющие вопросы, отзеркаливать услышанное, обращая внимание на различия между участниками.

1. Один из участников конфликта (участник 1) обозначает контекст ситуации. Он сообщает, как на него повлияло поведение участника 2 и почему. Высказывание строится по принципу «я»-послания, например: «Когда ты делаешь (говоришь)... я чувствую...».
2. Участник 2 отзеркаливает то, что услышал от участника 1, — разумеется, если он спокоен и умеет это делать. Например: «Правильно ли я тебя понял? Когда я сделал (сказал)... ты испытал...».
Важно убедиться, что участник 1 удовлетворен отзеркаливанием, то есть его информация была понята правильно.
Далее медиатор отзеркаливает услышанное сначала для участника 1, а потом, в случае необходимости, повторяет это для участника 2.
3. Участник 2 сообщает, какие чувства испытывает он в ответ на то, что сказал участник 1, и почему. При необходимости он излагает свое видение ситуации.
4. Отзеркаливание для участника 2.
Далее мы снова возвращаемся к участнику 1, чтобы проверить его реакцию на сказанное участником 2, и весь цикл повторяется до тех пор, пока ситуация (мотивы участников, другая содержательная информация, чувства и потребности участников) не будет достаточно прояснена.
5. Медиатор просит каждого участника резюмировать, что он понял в ситуации после прояснения.

Этап 2. Формирование договоренностей на будущее.

Задача медиатора — помочь участникам выявить приемлемые для обеих сторон формы взаимодействия.

6. Один из участников, например 1, говорит, что в следующий раз в подобной ситуации он предпочел бы, чтобы участник 2 вел себя определенным образом. Например: «Я предпочел бы, чтобы в такой ситуации ты сделал...».
7. Участник 2 сообщает свою реакцию на пожелание участника 1, например: согласен; отчасти согласен, скажем на это и то; пока не готов, нужно подумать.
8. Участник 2 формулирует свои предпочтения относительно действий участника 1 в подобной ситуации.
9. Участник 1 говорит о своей реакции на пожелание участника 2.
10. Медиатор уточняет состояние участников на данном этапе и их дальнейшие намерения по отношению друг к другу.

Приложение 14

6 этапов формирования ТОЖ и НОЖ

Цель — составить подробный план действий по внесению необходимых изменений, охватывающих основные стороны жизни клиента.

Этап 1. Провести диагностику текущего образа жизни (ТОЖ), используя интегральную карту.

Вопросы

Какие изменения произошли в реализации поставленной цели в каждой области жизни:

- внутренний мир (как изменились чувства, мотивация; какие смыслы и ценности стали для вас ведущими);
- поведение (какие знания и навыки приобретены);
- отношения с людьми (отношения с кем и какого качества возникли);
- какие изменения произошли в системах, в которые вы входите: компания, семья и другие группы.

Что не связанное с достижением цели изменилось за исследуемый период? Выявленные факты распределяются по квадрантам интегральной карты. Результат работы — заполненная интегральная карта.

Этап 2. Создание метафоры ТОЖ на основе фактов, расположенных в соответствующих квадрантах интегральной карты.

Метафора создается с помощью ответов на вопросы:

- Какой образ возникает при изучении интегральной карты?
- На историю о чем похожа жизнь человека с такой интегральной картой?

Это может быть сказка, миф или история о любом существе — как существующем, так и несуществующем.

В результате метафора должна быть описана в виде истории, сказки, мифа и изображена в виде символа, например: Золушка трудится без устали, от зари до зари, а одевается в поношенную одежду приемных сестер.

Этап 3. Анализ метафоры ТОЖ.

При анализе метафоры следует опираться на интегральную карту. Для этого необходимо задавать вопросы о главном герое последовательно из каждого квадранта интегральной карты, например:

- Каковы цели главного героя?
- К чему он стремится?
- Что он ценит?

В результате будет получена дополнительная информация о текущем образе жизни клиента.

Этап 4. Создание метафоры нового образа жизни.

Для начала проводится медитация на метафору нового образа жизни.

Фокус внимания направлен на то, чтобы позволить в воображении возникнуть образу, символу, который олицетворял бы собой образ новой жизни. Этот образ может быть продолжением метафоры ТОЖ. Например, в истории о Золушке она из старого отцовского дома переезжает жить в королевский дворец. Можно создать и новый образ, отличный от предшествующего.

После медитации необходимо нарисовать полученный образ и написать о нем историю, сказку, миф.

Этап 5. Создание новой интегральной карты.

На основе новой метафоры создается новая интегральная карта, которая должна содержать в себе описание:

- внутреннего опыта (чувств, мыслей, представлений о себе и окружающем мире и прочем);
- поведения (типичного поведения, внешнего вида и тому подобного);
- отношений (с кем и почему);
- систем (семья и другие группы, структура и положение в них).

При составлении интегральной карты можно проводить параллели с реальной жизнью, спрашивая, что тот или иной фрагмент метафоры мог бы значить в жизни.

Этап 6. Составление плана изменений.

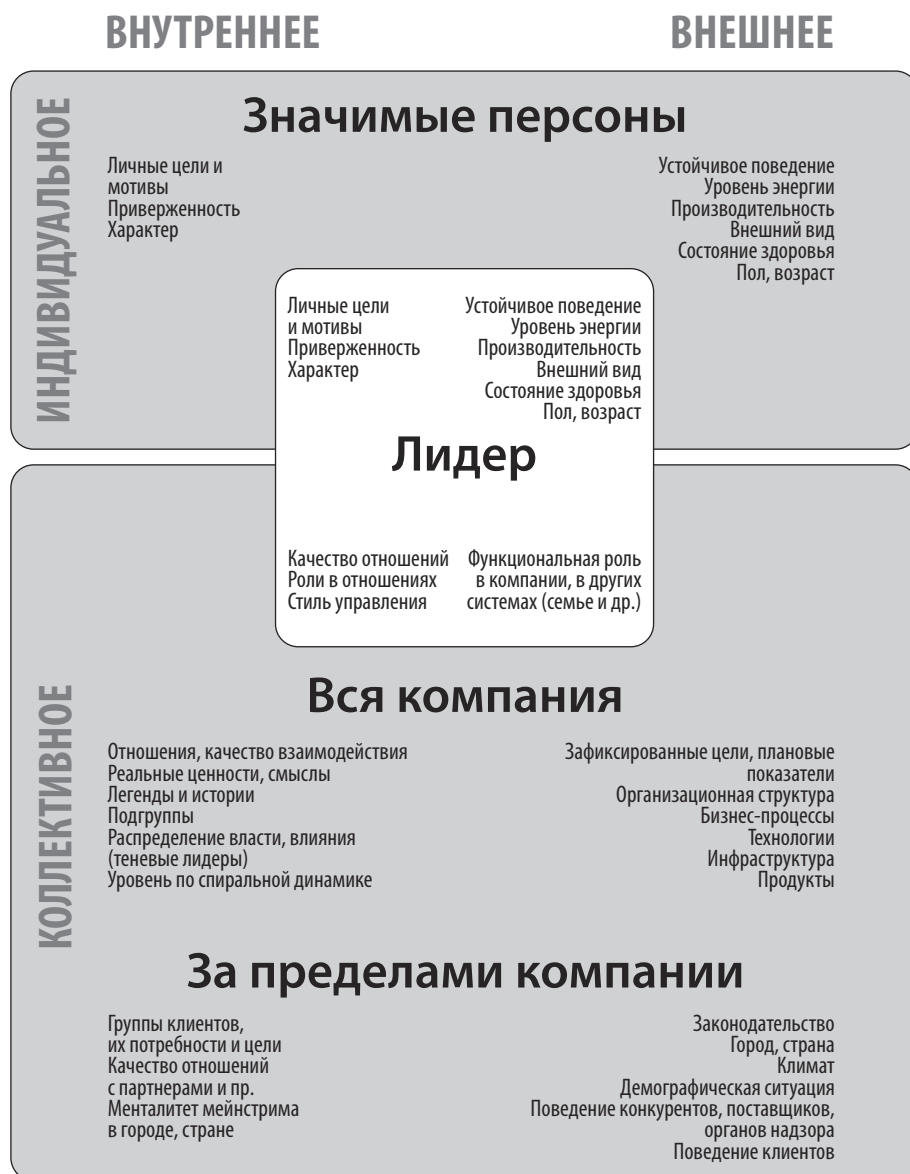
Вначале нужно сравнить ТОЖ и НОЖ и выявить разницу во всех квадрантах, а также понять:

- какими способностями, необходимыми для совершения перехода от ТОЖ к НОЖ, вы располагаете, а какими нет, какие недостаточно развиты;
- какие имеются знания, умения, навыки, необходимые для перехода;
- какие роли вы способны играть;
- какие субличности могут препятствовать переходу от ТОЖ к НОЖ;
- какие отношения могут помочь, а какие стать препятствием для перехода к НОЖ.

На основе сравнения ТОЖ и НОЖ составляется план развития.

Приложение 15

Интегральная карта



Приложение 16

7 базовых практик из книги Роджера Уолша «Основания духовности»

Практики можно выполнять в любом порядке, но полезнее всего следующая последовательность.

1. *Преобразование мотивации.* Избавляйтесь от пристрастий и находите желания своей души.
2. *Развитие эмоциональной мудрости.* Исцеляйте свое сердце и учитесь любить.
3. *Нравственная жизнь.* Чувствуйте, как хорошо делать добро.
4. *Сосредотачивайте и успокаивайте свой ум.*
5. *Пробуждение духовного зрения.* Учитесь ясно видеть божественное во всем.
6. *Воспитание духовного ума.* Развивайте мудрость и понимание жизни.
7. *Выражение духа в действии.* Познавайте великодушие и радость служения.

Называя эти семь практик вечными, я провожу различие между практиками, с одной стороны, и методами и упражнениями — с другой. Термин *практика* используется для обозначения дисциплины при выработке важнейших качеств ума, например мудрости и сосредоточения.

Практики — это репетиция проявления желательных качеств, которые со временем становятся спонтанными и естественными. По контрасту с этим я употребляю слова «метод» и «упражнение» для обозначения приемов, используемых в практике. Например, конкретные методы медитации и размышления составляют часть практики обретения мудрости. Это различие объясняет, почему некоторые общедоступные методы, например музыка и молитва, не упоминаются в числе вечных практик. Некоторая путаница возникает из-за того, что в духовном языке слово «практика» может иметь двойное значение, и люди порой говорят о практике какого-то метода, например о практике медитации. Однако для наших целей более плодотворно различать общие практики и конкретные методы и упражнения, которые в них используются.

Приложение 17

Программа индивидуального интегрального развития человека

Идея программы — тренировка гармоничного, целостного развития всех основных аспектов тела и ума человека: физического, эмоционального, умственного, социального, культурного, духовного состояния. Программа составляется индивидуально для каждого человека. Развитие же осуществляется совместно с консультантом по этапам:

1. Дифференциальная диагностика и оценка разных сфер жизни, удовлетворенности их состоянием, взаимным влиянием и достижением жизненных целей и самореализации.
2. Выбор областей развития.
3. Составление программы экспериментальных практик для определения того, какие подходят клиенту.
4. Опробование различных практик.
5. Составление программы практик, соответствующих задачам и возможностям клиента.
6. Реализация программы в сопровождении консультанта до момента, когда регресс уже невозможен.
7. Создание внутренних механизмов настройки и изменения практик с течением времени.

Выбирается практика как минимум из четырех базовых категорий: *ум, тень, тело, дух*, — либо из максимально возможного количества аспектов жизни; выполняется все вместе по принципу «все уровни, все секторы». Выбранные упражнения и практики могут включать работу над разными аспектами.

Практика рассматривается целиком в контексте жизни клиента. При выборе упражнений следует исходить из наличия у клиента времени и других ресурсов — например, он может проводить только одномоментные практики.

Чем больше категорий включено в практику, тем эффективнее развитие, поскольку все стороны жизни тесно взаимосвязаны.

1. Индивидуальное, объективное

Физическое развитие

Диета: правильное, оптимальное питание, витамины, добавки.

Физкультура: тренажеры, ходьба, аэробика и тому подобное.

Развитие нервной системы

Фармакологические препараты при необходимости.

Нейрофизиология — биологическая обратная связь для выработки способности вызывать тета- и дельта-состояния сознания.

Профессиональное развитие

Навыки, поведение, результаты, эффективность.

2. Индивидуальное, субъективное

Тонкоэнергетическое развитие

Занятия тайцзицюань, йогой, биоэнергетикой, праной, дыхательные практики.

Эмоционально-чувственное развитие

Чувственность: массаж, баня, СПА-процедуры и тому подобное.

Секс — тантрическое сексуальное соединение, самотрансцендентная сексуальность всего тела.

Умственное развитие

Различные виды психотерапии, работа с тенью.

Формирование мировоззрения: осознанная философия жизни, работа с целями, визуализация, аффирмации.

Духовное развитие

Психический уровень (шаман): шаманские практики, взаимодействие с природой как с живым, мистицизм природы, начальная тантра.

Тонкий уровень (святой): созерцательная молитва, продвинутая тантра, йога божества.

Каузальный уровень (мудрец): випассана, самоисследование, чистое внимание, свидетельствование.

Недвойственный уровень (сиддха): дзогчен, махамудра, дзен, шиваизм и тому подобное.

3. Социальное, интеробъективное

Системное развитие: выполнение обязательств перед природой, биосферой и геополитическими инфраструктурами всех уровней.

Организационное развитие: исполнение образовательных, политических и гражданских обязанностей по отношению к семье, городу, государству, нации, миру.

Осознанное созидание: проявление себя как части систем (сообществ, организаций), созидание систем во взаимодействии с другими людьми.

4. Культурное, интерсубъективное

Взаимоотношения с семьей, друзьями, любыми чувствующими существами, превращение взаимоотношений в часть собственного роста; децентрирование самости.

Взаимодействие с коллегами, партнерами, клиентами и другими людьми: качество отношений, общность, ценности, смыслы.

Служение обществу: добровольные общественные работы, приюты, хосписы. Мораль: участие в интерсубъективном мире добра, сострадание ко всем чувствующим существам.

Приложение 18

Классификатор упражнений

Наименование упражнения	Источник
<i>Глава 4. Психология человека. Закономерности работы человеческой психики, психологические механизмы. Особенности восприятия. Эмоциональная компетентность</i>	
Проекции и переносы	
«Знакомство» по Роду Нейперу, с. 97	По материалам Р. Нейпера
Качество, раздражающее в другом человеке, с. 101	Переработанное упражнение; источник: технологии лайф-спринга
Карусель проекций, с. 103	Авторская разработка Института коучинга
Группа как семья, с. 109	Авторская разработка Института коучинга
Выявление скрытых потребностей через перенос, с. 110	Переработанное упражнение; источник: Розенберг М. Язык жизни. Ненасильственное общение, К. : София, 2018
Перенос на ведущего, с. 112	Переработанное упражнение; источник: технологии лайф-спринга
Я думаю, что ты думаешь, с. 114	Переработанное упражнение; первоисточник неизвестен
Фильтры восприятия	
Фильтры восприятия, с. 117	Авторская разработка Института коучинга
Пять фильтров, с. 120	Авторская разработка Института коучинга
Подъемный мост, с. 121	Переработанное упражнение; первоисточник неизвестен
Факты и интерпретации	
Кто объективен? с. 126	Переработанное упражнение; источник: Старр Дж. Полное руководство по методам, принципам и навыкам персонального коучинга. М. : Pretext, 2016
Опиши соседа, с. 126	Авторская разработка Института коучинга
Пересказ, с. 128	Авторская разработка Института коучинга
Внимание и восприятие как психологические функции	
Раскрытая ладонь, с. 129	Переработанное упражнение; первоисточник неизвестен
Крест-параллель, с. 130	Переработанное упражнение; первоисточник неизвестен
Инопланетяне, с. 131	Переработанное упражнение; первоисточник неизвестен
Наблюдение у окна, с. 133	Авторская разработка Института коучинга

Наименование упражнения	Источник
Манипуляция	
Стакан воды, с. 137	Переработанное упражнение Института коучинга по материалам Елены Моник (Сидоренко)
Кукловод и марионетка, с. 138	Авторская разработка Института коучинга
Осознание личных границ и управление ими	
Тяни-толкай, с. 140	Переработанное упражнение; первоисточник неизвестен
Совместный рисунок без слов, с. 141	Переработанное упражнение; первоисточник неизвестен
Стоп-движение, с. 142	Переработанное упражнение; первоисточник неизвестен
Осознание и описание личных границ, с. 144	Переработанное упражнение; источник: Уайнхолд Б. Освобождение от созависимости. М. : Класс, 2006
Описание значимых отношений, с. 145	Переработанное упражнение; первоисточник неизвестен
Развитие эмоциональной компетентности	
Крест психосинтеза, с. 148	Автор теоретического материала — Роберто Ассаджиоли. См. Ассаджиоли Р. Психосинтез. Принципы и техники. М. : Институт общегуманитарных исследований, 2016
Безумный спор, с. 152	Переработанное упражнение; источник: технологии лайф-спринга
Словарь эмоций, с. 153	Авторская разработка Института коучинга
Приемы снижения эмоционального напряжения, с. 157	Автор упражнения — Елена Моник (Сидоренко)
Тренировка «я»-послания (обратная связь), с. 159	По материалам Амины Нолан, основателя и директора Matrix Leadership Institute, США
Пантомима, с. 161	Авторская разработка Института коучинга
<i>Глава 5. Формирование метанавыков, позиции и намерения для работы</i>	
Осознанность, присутствие. Формирование внутреннего наблюдателя	
Вдох. Выдох. Пауза, с. 163	Семинары Марка Пальчика
Контакт с телом, с. 165	Книга Тит Нат Хана «Мир в каждом шаге. Путь осознанности в повседневной жизни»
Глаза в глаза, с. 168	Книга Экхарта Толле «Сила Настоящего»
Просто молча слушать, с. 170	Книга Марка Уильямса и Дэнни Пенмана «Осознанность»
Влияние поля консультанта на клиента, с. 171	
Большой ум, большое сердце, с. 172	По мотивам книги Дэнниса Генпо Мерцела «Большой ум. Большое сердце. В поисках собственного пути»
Работа с намерением.	
Осознание и формирование намерения работать с клиентом	
Постановка задачи подчиненному, с. 177	Авторская разработка Института коучинга

Наименование упражнения	Источник
Формирование навыка присоединения	
Быть в потоке, с. 181	Переработанное упражнение; первоисточник неизвестен
Зона комфорта, с. 182	Авторская разработка Института коучинга
Слушать и слышать, видеть, воспринимать себя и клиента целостно	
Активное слушание, с. 185	Переработанное упражнение Института коучинга по материалам двухгодичной программы обучения НОУ Институт тренинга по специальности «Тренер социально-психологических программ»
Невербальные навыки коммуникации, с. 186	Метод Стюарта Хеллера
Интервенции. Отзеркаливание сути запроса клиента и его эмоций, резюмирование	
Круг с мячиком с обратной связью ведущего, с. 188	Авторская разработка Института коучинга
Побуждение к разворачиванию процесса	
Работа с метафорой как метанавык	
Работа с метафорой через рисунок, с. 191	Авторская разработка Института коучинга
Телесная метафора «От чего к чему», с. 192	По материалам Фонда Клаудио Наранхо, Испания

Глава 6. Модель GROW

Работа с целью, снятие запроса. Формирование истинной мотивирующей цели — видения	
Зачем нужно ставить перед собой цель? с. 198	Переработанное упражнение; источник: технологии лайф-спринга
Почему не надо ставить перед собой цель? с. 198	
Телесное проживание состояния с целью и без цели, с. 199	
Определение признаков мотивирующей цели, с. 202	
Быть, уметь, делать, с. 203	
Формирование видения и поиск значимых ориентиров (этапы детства и некролог), с. 204	
Написание планов на год, 5, 10 и более лет, с. 210	
Обмани свое эго, с. 211	
Коллаж, с. 212	
Анализ реальности	
Работа с ограничивающими убеждениями	
Плюсы и минусы ограничивающего убеждения, с. 214	Переработанное упражнение; первоисточник неизвестен
Алгоритм работы с ограничивающим убеждением, с. 217	
Трансформация ограничивающего убеждения в задачу, с. 218	
Демон и жертва, с. 220	
Связанные, с. 222	

Наименование упражнения	Источник
Созидательное размышление («паучьи» карты), с. 225	Переработанное упражнение по материалам обучающего курса базовой подготовки по теории и практике психотерапии и консультирования (СПб. : Консультативная инициатива, Лондон, Великобритания)
Внутренний ребенок и его влияние на восприятие себя и других	
Ребенок от рождения до 6 лет, с. 229	По материалам Ирины Шевцовой, основателя и руководителя Школы тренинга Ирины Шевцовой
Укачивания, с. 231	
Ребенок от 6 до 12 лет, с. 232	
Ребенок от 12 до 18 лет, с. 235	
Семейные правила, с. 238	
Работа с детскими фотографиями и символами, с. 240	
Послание от родственников, с. 241	
Шитье куклы, с. 242	
Внутренний ребенок и родитель, с. 243	
Подарок от Золотого ребенка, с. 244	
Прощение, с. 246	
Поиск возможностей. Трансформация ограничений в ресурсы	
Интеграция теневых аспектов в ресурс	
Процесс 3-2-1, с. 249	Переработанное упражнение по материалам https://ru-kenwilber.livejournal.com/19910.html
Визуализация архетипов, с. 251	Переработанное упражнение по материалам обучающего курса базовой подготовки по теории и практике психотерапии и консультирования (СПб. : Консультативная инициатива, Лондон, Великобритания)
Работа с рисунком архетипа, с. 255	Авторская разработка Института коучинга
Сад скульптур, с. 256	Авторская разработка Института коучинга
Танец маски, с. 258	Авторская разработка Института коучинга
Театр дзен, с. 260	Авторская разработка Института коучинга
Работа с внутренними ресурсами, с. 262	Авторская разработка Института коучинга на основе материалов Шона Эсбьорн-Харгенса
Золотая тень, с. 262	По материалам Шона Эсбьорн-Харгенса
Отпускание эмоционального захвата, с. 263	Переработанное упражнение; источник: технологии лайф-спринга
Развитие креативности	
Как воплотить мечту в реальность: стратегия Уолта Диснея, с. 268	Переработанное упражнение; первоисточник неизвестен
Транспонирование, с. 271	Переработанное упражнение; первоисточник неизвестен
Волшебный магазин, с. 271	Переработанное упражнение; первоисточник неизвестен
Расширение спектра возможностей	
Что такое интуиция? с. 273	Переработанное упражнение; первоисточник неизвестен

Наименование упражнения	Источник
Сторителлинг, с. 274	Переработанное упражнение; первоисточник неизвестен
Сказка об интуиции, с. 274	Переработанное упражнение; первоисточник неизвестен
Комната интуиции, с. 277	Переработанное упражнение; первоисточник неизвестен
Угадывание слов, с. 278	Переработанное упражнение; первоисточник неизвестен
Отгадай персонажа, с. 279	Переработанное упражнение; первоисточник неизвестен
Орел или решка, с. 281	Переработанное упражнение; первоисточник неизвестен
Принятие решений	
Принятие решения в раннем детстве, с. 283	Переработанное упражнение; первоисточник неизвестен
Расстановка с предметами, с. 284	Авторская разработка Института коучинга
<i>Глава 7. Межличностные аспекты</i>	
Управление конфликтами и различиями	
Гномы и эльфы, с. 293	По материалам Амины Нолан, основателя и директора Matrix Leadership Institute, США, и книги Маршалла Розенберга «Язык жизни. Ненасильственное общение»
Медиация, с. 297	Переработанное упражнение; первоисточник неизвестен
Обсуждение темы в группе (на примере темы «Организация выпускного вечера»), с. 299	Авторская разработка Института коучинга
Взаимодействие со Вселенной, с. 299	Упражнение тренинговой компании AVP (Мексика)
Инь и ян, с. 301	Переработанное упражнение; первоисточник неизвестен
Алгоритм работы с полярностями, с. 302	Переработанное упражнение; первоисточник неизвестен
<i>Глава 8. Работа с ТОЖ и НОЖ</i>	
Подготовка к исследованию парадигмы восприятия, с. 304	По материалам Джоанны Хант и Лауры Дивайн (Канада)
Интегральные квадранты, с. 306	
Распределение по квадрантам, с. 307	
6 этапов формирования ТОЖ и НОЖ, с. 309	
<i>Глава 9. Коучинг в управлении: особенности и обучение руководителей</i>	
Найди колпачок от маркера, с. 319	Переработанное упражнение; первоисточник неизвестен
Беседа руководителя с сотрудником в целях поиска вариантов решения, с. 322	Переработанное упражнение; первоисточник неизвестен

Примечания

Глава 1

1. Савкин, А. Д., Данилова, М. А. Коучинг по-русски. От смелости желать к смелости быть / М. А. Данилова, А. Д. Савкин. М. : Проспект, 2016 . С. 176.
2. Подробнее это понятие объясняется в работах Уильяма Торберта, см., например: Торберт У. Исследование действием. Лидерство на острие настоящего. М. : МИФ, 2019.
3. См. фильм «Трансформация: Жизнь и наследие Вернера Эрхарда». Режим доступа: <https://www.youtube.com/watch?v=GuPZaQD18h8>.
4. См. Хэйвенс Р. А. Мудрость Милтона Эриксона. М. : Независимая фирма «Класс», 1999; Эриксон М. Х. Мой голос останется с вами... М. : Институт общегуманитарных исследований, 2016.
5. Подробнее об этом см.: Роджерс К. Р. Становление личности. Взгляд на психотерапию. М. : Институт общегуманитарных исследований, 2016; Клиентоцентрированная психотерапия. М., 1997; Маслоу А. Самоактуализированные люди — исследование психологического здоровья // Мотивация и личность. СПб. : Питер, 2016.
6. См. Ассаджиоли Р. Психосинтез. Принципы и техники. М. : Институт общегуманитарных исследований, 2016.
7. См. Бек Д., Коун К. К. Спиральная динамика. Управляя ценностями, лидерством и изменениями в XXI веке. М. : BestBusinessBooks, Открытый Мир, 2010.
8. См. Наранхо К. Характер и невроз. Интегративный взгляд. М. : Ганга, 2019; 27 персонажей в поисках бытия. М. : Класс, 2016.

9. См. беседу Тами Саймон с Кеном Уилбером в рамках проекта Sounds True. Режим доступа: <https://yaunikum.ru/719-integralnaya-transformaciya-chast-1.html>.
10. Подробнее об этой классификации см. adizes.ru/corporate-blog/zhiznennyj-tsikl-organizatsii-po-adizesu-stadiya-yunost/.
11. См. Уилбер К. Интегральное видение. Краткое введение в революционный интегральный подход к жизни, Богу, вселенной и всему остальному. М. : Открытый Мир, 2009, глава 3.
12. Уилбер К. Интегральное видение. Краткое введение в революционный интегральный подход к жизни, Богу, вселенной и всему остальному. М. : Открытый Мир, 2009. С. 42.
13. Больше о вертикальном развитии лидеров вы можете прочесть на сайтах: coachinstitute.ru, harthill.co.uk, williamrortorbert.com.
14. См. Хант Дж. Превзойти и включить наш обычный образ жизни. Введение в интегральный коучинг // <http://sorazvitie.ru/library/articles/integral-coaching>.
15. Там же.
16. См. Хант Дж. Превзойти и включить наш обычный образ жизни. Введение в интегральный коучинг; <http://sorazvitie.ru/library/articles/integral-coaching>.
17. См. Хант Дж. Превзойти и включить наш обычный образ жизни. Введение в интегральный коучинг <http://sorazvitie.ru/library/articles/integral-coaching>.
18. Там же.
19. Цит. по: Выготский Л. С. Мышление и речь // Собр. соч. : В 6 т. М., 1982–1984. Т. 2.

Глава 2

1. См., например: <http://sorazvitie.ru/library/articles/integral-coaching>.

Глава 4

1. Мещеряков Б. Г., Зинченко В. П. Большой психологический словарь. СПб. : Прайм-Еврознак, 2004.

2. Немов Р. С. Н50 Психологический словарь / Р. С. Немов. М. : Гуманитарный изд. центр ВЛАДОС, 2007.
3. Зеленский В. В. Аналитическая психология. Словарь (с английскими и немецкими эквивалентами). СПб. : Б.С.К., 1996.
4. Там же.
5. По материалам семинаров американского консультанта и коуча, профессора Уортонской школы бизнеса при Пенсильванском университете Рода Нейпера в Санкт-Петербурге в 2002 году.
6. Переработанное упражнение; источник: технологии лайф-спринга.
7. Авторская разработка Института коучинга.
8. Авторская разработка Института коучинга.
9. Переработанное упражнение; источник: Розенберг М. Язык жизни. Ненасильственное общение, К. : София, 2018.
10. Переработанное упражнение; источник: технологии лайф-спринга.
11. Переработанное упражнение. Первоисточник неизвестен.
12. Упражнение разработано Институтом коучинга.
13. Упражнение разработано Институтом коучинга.
14. Переработанное упражнение; первоисточник не известен.
15. Мещеряков Б. Г., Зинченко В. П. Большой психологический словарь. М. : Прайм-ЕВРОЗНАК, 2003.
16. Прохоров А. М. Большой энциклопедический словарь. М. : Норинт, 2004.
17. Переработанное упражнение. См. Старр Дж. Полное руководство по методам, принципам и навыкам персонального коучинга. М. : Pretext, 2016.
18. Авторская разработка Института коучинга.
19. Авторская разработка Института коучинга.
20. Переработанное упражнение; первоисточник неизвестен. Смотрите видео на нашем канале YouTube, чтобы наглядно представить весь процесс: <https://www.youtube.com/playlist?list=PLcNGq34aWhAFcEknz9bkYtTaAjOPLm5Jp>.
21. Переработанное упражнение; первоисточник неизвестен.
22. Переработанное упражнение; первоисточник неизвестен.
23. Авторская разработка Института коучинга.
24. По материалам статьи «Треугольник Карпмана», автор — Михаил Литвак.

25. Переработанное упражнение Института коучинга по материалам Елены Моник (Сидоренко).
26. Смотрите видео на нашем канале YouTube, чтобы наглядно представить весь процесс: <https://www.youtube.com/playlist?list=PLcNGq34aWhAFcEknz9bkYtTaAjOPLm5Jp>.
27. Авторская разработка Института коучинга.
28. Переработанное упражнение; первоисточник неизвестен.
29. Переработанное упражнение; первоисточник неизвестен.
30. Переработанное упражнение; первоисточник неизвестен.
31. Переработанное упражнение; источник: Уайнхолд Б. Освобождение от созависимости. М. : Класс, 2006.
32. Переработанное упражнение; первоисточник неизвестен.
33. Старр Дж. Полное руководство по методам, принципам и навыкам персонального коучинга. М. : Pretext, 2016.
34. Эти области были впервые описаны Дэниелом Гоулманом, Ричардом Бояцисом и Анни Макки в книге «Изначальное лидерство». См. Goleman D. Primal Leadership: Realizing the Power of Emotional Intelligence. Harvard Business Review Press, 2002.
35. Автор теоретического материала — Роберто Ассаджиоли. См. Ассаджиоли Р. Психосинтез. Принципы и техники. М. : Институт общегуманитарных исследований, 2016.
36. Переработанное упражнение. Источник: технологии лайф-спринга.
37. Авторская разработка Института коучинга.
38. Автор упражнения — Елена Моник (Сидоренко).
39. По материалам Амины Нолан, основателя и директора Matrix Leadership Institute, США; <https://matrixleadership.org>.
40. Авторская разработка Института коучинга.

Глава 5

1. Часть из описанных медитаций можно посмотреть в формате видео. Режим доступа: https://coachinstitute.ru/mediateka/osoznannost/praktiki-meditatsii-s-yuliey-tertyshnoy.html?sphrase_id=76965.
2. По мотивам книги Дэнниса Генпо Мерцела «Большой ум. Большое сердце. В поисках собственного пути».
3. Авторская разработка Института коучинга.

4. Переработанное упражнение; первоисточник неизвестен.
5. Авторская разработка Института коучинга.
6. Переработанное упражнение Института коучинга по материалам двухгодичной программы обучения НОУ Институт тренинга по специальности «Тренер социально-психологических программ», которую Александр Савкин окончил в 1998 году.
7. Переработанное упражнение по материалам основателя метода Стюарта Хеллера (сертификационный курс «Невербальный коучинг», 1-й модуль «Основы паттернов движения»). Смотрите видео на нашем канале YouTube, чтобы наглядно представить весь процесс: <https://www.youtube.com/playlist?list=PLcNGq34aWhAFcEknz9bkytTAjOPLm5Jp>.
8. Авторская разработка Института коучинга.
9. Зеленский В. В. Аналитическая психология. Словарь (с английскими и немецкими эквивалентами). СПб. : Б.С.К., 1996.
10. Гордон Д. Терапевтические метафоры. М. : Эксмо, 2007.
11. Авторская разработка Института коучинга.
12. По материалам Фонда Клаудио Наранхо, Испания.

Глава 6

1. См. Уитмор Дж. Коучинг высокой эффективности. Новый стиль менеджмента, развитие людей, высокая эффективность. М. : Международная академия корпоративного управления и бизнеса, 2005.
2. Адаптированная модель по материалам книги Майлза Дауни «Эффективный коучинг. Технологии развития организации через обучение и развитие сотрудников в процессе работы».
3. Все упражнения этого раздела переработанные; источник: технологии лайф-спринга.
4. См. Дауни М. Эффективный коучинг. Технологии развития организации через обучение и развитие сотрудников в процессе работы. М. : Добрая книга, 2019.
5. В этом разделе представлены переработанные упражнения; первоисточник неизвестен.
6. По материалам книги Мартина Селигмана «Как научиться оптимизму. Измените взгляд на мир и свою жизнь». М. : Альпина Паблишер, 2017.

7. Переработанное упражнение; первоисточник неизвестен.
8. Переработанное упражнение по материалам обучающего курса базовой подготовки по теории и практике психотерапии и консультирования (СПб. : Консультативная инициатива, Лондон, Великобритания).
9. См. Берн Э. Игры, в которые играют люди. Люди, которые играют в игры. М. : Эксмо, 2014.
10. Источник упражнений — материалы сайта Ирины Шевцовой, основателя и руководителя Школы тренинга Ирины Шевцовой: <http://shevtsova.ru>, а также см. Шевцова И. Тренинг работы с собственным детством. СПб. : Речь, 2008.
11. См. Берн Э. Игры, в которые играют люди. Люди, которые играют в игры. М. : Эксмо, 2014.
12. См. Дауни М. Эффективный коучинг. Технологии развития организации через обучение и развитие сотрудников. М. : Добрая книга, 2019.
13. См. Зеленский В. В. Аналитическая психология. Словарь (с английскими и немецкими эквивалентами). СПб. : Б.С.К., 1996.
14. См. Стайн М. Юнговская карта души. Введение в аналитическую психологию. М. : Когито-Центр, 2018.
15. Цит. по: Зеленский В. В. Аналитическая психология. Словарь (с английскими и немецкими эквивалентами). СПб. : Б.С.К., 1996.
16. Переработанное упражнение по материалам: <https://ru-kenwilber.livejournal.com/19910.html>.
17. Переработанное упражнение по материалам обучающего курса базовой подготовки по теории и практике психотерапии и консультирования (СПб., Консультативная инициатива, Лондон, Великобритания).
18. Авторская разработка Института коучинга.
19. Авторская разработка Института коучинга.
20. Авторская разработка Института коучинга.
21. Переработанное упражнение; первоисточник неизвестен.
22. Авторская разработка Института коучинга на основе материалов Шона Эсбьорн-Харгенса.
23. По материалам Шона Эсбьорн-Харгенса.
24. Переработанное упражнение; источник: технологии лайф-спринга. Смотрите видео на нашем канале YouTube, чтобы наглядно представить весь процесс: <https://www.youtube.com/playlist?list=PLcNGq34aWhAFcEknz9bkYtTaAjOPLm5Jp>.

25. См. Альтшуллер Г. С., Шапиро Р. Б. О психологии изобретательского творчества // Вопросы психологии. 1956. № 6. С. 37–49.
26. См. Альтшуллер Г. С. Введение в ТРИЗ — теорию решения изобретательских задач. М. : Альпина Паблишер, 2019; Викентьев И. Л., Кайков И. К. Лестница идей. Основы ТРИЗ в приемах и задачах. Новосибирск : Изд-во НГПИ, 1992; Березина В. Г., Викентьев И. Л., Модестов С. Ю. Встреча с Чудом (Детство творческой личности). СПб. : Издательство Буковского, 1995.
27. Переработанное упражнение; первоисточник неизвестен.
28. Переработанное упражнение; первоисточник неизвестен.
29. Переработанное упражнение; первоисточник неизвестен.
30. Смотрите видео на нашем канале YouTube, чтобы наглядно представить весь процесс: <https://www.youtube.com/playlist?list=PLcNGq34aWhAFcEknz9bkYtTaAjOPLm5Jp>.
31. Переработанное упражнение; первоисточник неизвестен.
32. Переработанное упражнение; первоисточник неизвестен.
33. Переработанное упражнение; первоисточник неизвестен.
34. Переработанное упражнение; первоисточник неизвестен.
35. Переработанное упражнение; первоисточник неизвестен.
36. Переработанное упражнение; первоисточник неизвестен.
37. Переработанное упражнение; первоисточник неизвестен.
38. Переработанное упражнение; первоисточник неизвестен.
39. См. Юнг К. Г. Психологические типы. М. : Академический проект, 2019.
40. Авторская разработка Института коучинга.

Глава 7

1. По материалам Амины Нолан, основателя и директора Matrix Leadership Institute, США, и книги Маршалла Розенберга «Язык жизни. Ненасильственное общение». К. : София, 2018.
2. По материалам Амины Нолан.
3. Там же.
4. См. Адизес И. Управление жизненным циклом корпораций. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2015.
5. См. Минделл А. Сидя в огне. Преобразование больших групп через конфликт и разнообразие. М. : Ганга, 2019.

6. Переработанный материал; первоисточник неизвестен.
7. Автор — Татьяна Кузнецова (генеральный директор ООО «Институт психологического консультирования «Новый век»).
8. Переработанное упражнение; первоисточник неизвестен.
9. Более подробную информацию на эту тему см.: Бесемер Х. Медиация. Посредничество в конфликтах. Калуга: Духовное познание, 2004; Минделл А. Сидя в огне. Преобразование больших групп через конфликт и разнообразие. М. : Ганга, 2019; Минделл А. Процессуально-ориентированная работа с конфликтами. Глубинная демократия открытых форумов. М. : Ганга, 2018; Розенберг М. Язык жизни. Ненасильственное общение. К. : София, 2018.
10. Авторская разработка Института коучинга.
11. Упражнение тренинговой компании AVP (Мексика).
12. Переработанное упражнение; первоисточник неизвестен.
13. Подробнее об этом можно прочитать у Джонсон Б. Управление полярностями. Как решать нерешаемые проблемы. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2018.
14. Переработанное упражнение; первоисточник неизвестен.

Глава 8

1. Все упражнения в этой главе основаны на материалах Джоанны Хант и Лауры Дивайн (Канада).
2. Уилбер К. Интегральное видение. Краткое введение в революционный интегральный подход к жизни, Богу, Вселенной и всему остальному. М. : Открытый мир, 2009.
3. Там же.

Глава 9

1. Подробнее эта тема раскрыта в главе 6 книги Савкин А. Д., Данилова М. А. Коучинг по-русски. От смелости желать к смелости быть. М. : Проспект, 2016.
2. Переработанное упражнение; первоисточник неизвестен.

Благодарности

Эта книга появилась на свет при помощи множества людей — и в первую очередь благодаря нашим учителям. Мы подробно рассказываем, как идея появления книги выростала на благодатной почве их идей, теории, практики и руководства. И нам хотелось бы поблагодарить всех, кто принял в этом участие.

Особый поклон Ивонн Стюарт: ее усилиями в 1993–1994 годах в Петербурге был разработан и реализован курс подготовки специалистов по психологическому консультированию на основе психосинтеза и юнгиановского психоанализа, который окончил Александр Савкин. Этот курс радикально изменил его судьбу и профессию, а опосредованно и всех остальных авторов и редактора этой книги, поскольку Александр стал нашим учителем и проводником в новую профессию. Благодаря рекомендациям Ивонн мы познакомились с основами коучинга на курсе Айвона Соколофф, а также состоялось наше знакомство с курсом Виктора Санчеса «Искусство жить намерением». В течение пятнадцати лет Ивонн была нашим наставником и супервизором. Ее влияние неоднократно указывало путь развития Александру Савкину, Марине Даниловой и участникам семинаров как в институте «Теменос», так и позднее в Институте коучинга.

Еще одного человека мы хотим отметить особо. Это наш друг и многолетний партнер Дана Кармен. В 2007 году мы искали тех, кто использует интегральный подход в развитии организаций. Во всем мире таких людей

насчитывались единицы. Мы написали им несколько писем, но откликнулся только Дана. Он очень удивился нашему письму. Не секрет, что на Западе в то время, да и сейчас, бытовало мнение, что Россия довольно отсталая страна в плане развития людей и компаний. После недолгой переписки Дана приехал к нам на конференцию «Интегральный подход в развитии организаций» в мае 2008 года, и с тех пор мы плодотворно сотрудничаем. Мы организовали несколько совместных проектов; Дана познакомил нас с сообществом интегральных консультантов и даже с самим Кеном Уилбе-ром. Мы многому научились и продолжаем учиться у наших коллег из этого сообщества: Баррета Брауна, Шона Осборна, Дианы Хант, Дианы Гамиль-тон, Джесси Маккей.

Кроме того, мы хотим поблагодарить коллектив Института коучинга в Санкт-Петербурге, который постоянно модифицирует, развивает и испыты-вает разные процессы в различных группах и программах. Комментарии Юлии Тertyшной, Сергея Тюленева, Светланы Кокаревой — многолетних ведущих программы — очень помогли нам в работе над книгой. Ольга Ва-сько и Ольга Зуева собирали и описывали наши процессы и упражнения, а затем этот труд продолжила Евгения Мариева, методист Института и ре-дактор книги.

Спасибо студентам программы переподготовки (за восемнадцать лет их было около 500 человек), которые испытывали новшества, создаваемые нашим коллективом, давали обратную связь и помогали шлифовать наши наработки.

Эта книга не состоялась бы и без сотен наших клиентов, которые дове-рили нам свои мечты и проблемы. Их путь помог нам лучше осмыслить закономерности развития взрослого человека, побуждая искать всё луч-шие способы оказания психологической помощи. Особая благодарность нашим клиентам за то, что разрешили использовать их примеры в книге.

Мы также хотим выразить большую благодарность издательству «МИФ» за доверие, а редактору Наталье Шульпиной — за огромный труд по пре-вращению рукописи в хорошо читаемую книгу.

И конечно, вам, дорогие читатели, спасибо за то, что добрались до этой страницы.

Где купить наши книги

Специальное предложение для компаний

Если вы хотите купить сразу более 20 книг, например для своих сотрудников или в подарок партнерам, мы готовы обсудить с вами специальные условия работы. Для этого обращайтесь к нашему менеджеру по корпоративным продажам: +7 (495) 792-43-72, b2b@mann-ivanov-ferber.ru

Книготорговым организациям

Если вы оптовый покупатель, обратитесь, пожалуйста, к нашему партнеру — торговому дому «Эксмо», который осуществляет поставки во все книготорговые организации.

142701, Московская обл., г. Видное, Белокаменное ш., д. 1;
+7 (495) 411-50-74; reception@eksmo-sale.ru

Адрес издательства «Эксмо»
125252, Москва, ул. Зорге, д. 1;
+7 (495) 411-68-86;
info@eksmo.ru / www.eksmo.ru

Санкт-Петербург
СЗКО Санкт-Петербург, 192029,
г. Санкт-Петербург,
пр-т Обуховской Обороны, д. 84е;
+7 (812) 365-46-03 / 04; server@szko.ru

Нижний Новгород
Филиал «Эксмо» в Нижнем Новгороде,
603094, г. Нижний Новгород,
ул. Карпинского, д. 29; +7 (831) 216-15-91,
216-15-92, 216-15-93, 216-15-94;
reception@eksmonn.ru

Ростов-на-Дону
Филиал «Эксмо» в Ростове-на-Дону, 344023,
г. Ростов-на-Дону, ул. Страны Советов, д. 44а;
+7 (863) 303-62-10;
info@rnd.eksmo.ru

Самара
Филиал «Эксмо» в Самаре, 443052,
г. Самара, пр-т Кирова, д. 75/1, лит. «Е»;
+7 (846) 269-66-70 (71...73);
RDC-samara@mail.ru

Екатеринбург
Филиал «Эксмо» в Екатеринбурге, 620024,
г. Екатеринбург, ул. Новинская, д. 2щ;
+7 (343) 272-72-01 (02...08)

Новосибирск
Филиал «Эксмо» в Новосибирске, 630015, г.
Новосибирск, Комбинатский пер., д. 3;
+7 (383) 289-91-42;
eksmo-nsk@yandex.ru

Хабаровск
Филиал «Эксмо-Новосибирск» в Хабаровске,
680000, г. Хабаровск, пер. Дзержинского,
д. 24, лит. «Б», оф. 1;
+7 (4212) 910-120; eksmo-khv@mail.ru

Казахстан
«РДЦ Алматы», 050039, г. Алматы,
ул. Домбровского, д. 3а;
+7 (727) 251-59-89 (90, 91, 92);
RDC-almaty@eksmo.kz

Украина
«Эксмо-Украина», Киев, ООО «Форс Украина»,
04073, г. Киев, Московский пр-т, д. 9;
+38 (044) 290-99-44;
sales@forsukraine.com



Если у вас есть замечания и комментарии к содержанию, переводу, редакции и корректуре, то просим написать на be_better@m-i-f.ru, так мы быстрее сможем исправить недочеты.

ПРОДАЖИ

МЕНЕДЖМЕНТ

ИСТОРИИ УСПЕХА

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ

ПЕРЕГОВОРЫ

HR

МИФ Бизнес

Все книги по бизнесу

и маркетингу:

mif.to/business

mif.to/marketing

Узнавай первым

о новых книгах,

скидках и подарках

из нашей рассылки

mif.to/b-letter

#mifbooks



Научно-популярное издание

**Данилова Марина,
Мельвиль Яна, Савкин Александр**

Интегральный коучинг

Как научить и научиться

Руководитель редакции *Артем Степанов*

Шеф-редактор *Ренат Шагабутдинов*

Ответственный редактор *Наталья Шульпина*

Литературный редактор *Ольга Свитова*

Арт-директор *Алексей Богомолов*

Дизайнер *Антонина Байдина*

Верстка *Олег Бачурин*

Корректоры *Юлия Жандарова, Евлалия Мазаник*

Изготовитель: ООО «Манн, Иванов и Фербер»

123104, Россия, г. Москва, Б. Козихинский пер., д. 7, стр. 2, оф. 24

mann-ivanov-ferber.ru

facebook.com/mifbooks

instagram.com/mifbooks

vk.com/mifbooks



ЭТА КНИГА ДЛЯ ТЕХ, КТО УЧИТСЯ ИНТЕГРАЛЬНОМУ КОУЧИНГУ И УЧИТ ЕМУ ДРУГИХ

Тонкие связи между людьми, богатый внутренний мир каждого из нас, наше дело и его результаты, социальные ситуации и окружающее пространство — все влияет на нас. Каждый человек задается вопросами: как заниматься вдохновляющим делом? Как сохранять близость с дорогими людьми? Как испытывать удовлетворение каждую минуту? Как чувствовать полноту жизни, быть живым? В этой книге рассказывается, как коуч может помочь людям сделать свою жизнь целостной и наполненной и, конечно же, как, помогая другим, продолжать двигаться к центру собственного бытия.

Эта книга написана для тех, кто только учится коучингу и кто учит ему других. В ней предлагается методология интегрального коучинга и методика обучения ему. Иными словами, здесь вы найдете ответы на такие вопросы:

- Что такое коучинг?
- Что такое недирективный подход в коучинге и интегральный коучинг?
- Что делает коуч и на что он опирается в своей работе?
- Какие компетенции требуются коучу? Как их приобрести или развить?
- На каких принципах и каким образом строится обучение интегральному коучингу?

ISBN 978-5-00146-801-1



9 785001 468011 >

Максимально
полезные книги на сайте
mann-ivanov-ferber.ru



издательство
МАНН, ИВАНОВ И ФЕРБЕР



facebook.com/mifbooks



vk.com/mifbooks



instagram.com/mifbooks